

Ph.D. doktori értekezés

A vállalati szociálizmus átalakulása
a rendszerváltás után

Herlicska Zsolt

Pécs, 2003

A TÁRSADALMI-GAZDASÁGI AKTIVITÁS TERÜLETI PROBLÉMÁI

Programvezető: Dr. Tóth József egyetemi tanár

**A VÁLLALATI SZOCIÁLTURIZMUS ÁTALAKULÁSA A
RENDSZERVÁLTÁS UTÁN**

Témavezető: Dr. Aubert Antal egyetemi docens

Készítette: Herlicska Zsolt

**PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM
TERMÉSZETTUDOMÁNYI KAR
FÖLDRAJZI INTÉZET**

PÉCS, 2003.

TARTALOMJEGYZÉK

TARTALOMJEGYZÉK.....	2
-----------------------------	----------

ÁBRÁK JEGYZÉKE.....	5
----------------------------	----------

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE.....	6
---------------------------------	----------

1. BEVEZETÉS.....	7
--------------------------	----------

1.1 A SZOCIÁLTURIZMUSRÓL ÁLTALÁBAN.....	9
---	---

1.2 ELMÉLETI ÁTTEKINTÉS	12
-------------------------------	----

2. IRODALMI ÖSSZEFOGLALÓ.....	19
--------------------------------------	-----------

2.1 A MAGYARORSZÁGI SZOCIÁLTURIZMUS TÖRTÉNETE	22
---	----

2.2 A RENDSZERVÁLTÁS ELŐTTI SZOCIÁLTURIZMUS SAJÁTOSSÁGAI	26
--	----

2.2.1 A SZOCIÁLTURIZMUS RÉSZTVEVŐI.....	31
---	----

2.2.2 A KEDVEZMÉNYES ÜDÜLTETÉS TÉRBELI ÉS IDŐBELI MEGOSZLÁSA	33
--	----

2.3 AZ IFJÚSÁGI TURIZMUS.....	36
-------------------------------	----

2.3.1 AZ IFJÚSÁGI TURIZMUS A RENDSZERVÁLTÁS ELŐTT	37
---	----

2.3.2 A RENDSZERVÁLTÁS UTÁNI IDŐSZAK PROBLÉMÁI.....	40
---	----

2.4 A SZOCIÁLTURIZMUS HELYZETE A RENDSZERVÁLTÁS UTÁN	42
--	----

2.4.1 A HUNGUEST Rt. MEGALAKULÁSA ÉS MŰKÖDÉSE.....	44
--	----

2.4.2 AZ EGYSÉGES SZÁLLODALÁNC LÉTREHOZÁSA – A HUNGUEST HOTELS Rt.	47
---	----

2.5 AZ ÜDÜLÉSICSEKK-RENDSZER.....	50
-----------------------------------	----

2.5.1 ESETTANULMÁNY: A FRANCIA PÉLDA	50
--	----

2.5.2 AZ ÜDÜLÉSICSEKK-RENDSZER BEVEZETÉSE MAGYARORSZÁGON	56
--	----

2.5.3 A CSEKKRENDSZER TAPASZTALATAI, HATÁSAI A BELFÖLDI TURIZMUSRA	60
2.5.4 A CSEKKRENDSZER HATÁSAI AZ ÁLLAMHÁZTARTÁSRA.....	66
2.5.5 JÖVŐKÉP.....	67
<u>3. CÉLKITÚZÉSEK</u>	<u>70</u>
3.1 HIPOTÉZISEK	72
<u>4. KUTATÁSI MÓDSZEREK.....</u>	<u>73</u>
<u>5. EREDMÉNYEK.....</u>	<u>79</u>
5.1 A SZOCIÁLTURIZMUS HELYE AZ IDEGENFORGALOM RENDSZERÉBEN	79
5.1.1 A TURIZMUS RENDSZERE ÉS MŰKÖDÉSE.....	80
5.1.2 A TURISTA	84
5.1.3 TURISTATÍPUSOK	88
5.1.4 A TURIZMUS HATÁSAI.....	89
5.2 A MOL-CSOPORT SZOCIÁLTURISZTIKAI TEVÉKENYSÉGE	94
5.2.1 A MOL Rt. IDEGENFORGALMI TEVÉKENYSÉGÉNEK SZERVEZETI KERETEI: A MOL HOTELS Rt.....	95
5.2.2 A MOL HOTELS Rt. TEVÉKENYSÉGE.....	98
5.2.3 TERÜLETI JELLEMZŐK.....	99
5.2.4 SPECIÁLIS JELLEMZŐK – A MOL Rt-VEL FENNTARTOTT KAPCSOLATBÓL EREDŐ SAJÁTOSSÁGOK	102
5.2.5 A MOL Rt. ÚJ STRATÉGIÁJA (1999) ÉS ANNAK KÖVETKEZMÉNYEI	105
5.2.6 A PORTFOLIÓ SZEGMENTÁCIÓJA	107
5.2.7 A FONTOSABB SZÁLLÁSHELYEK ÉRTÉKESÍTÉSE.....	108
5.2.8 ÖSSZEGZÉS.....	111
5.3 A MAGYAR POSTA Rt. KEDVEZMÉNYES ÜDÜLTETÉSI RENDSZERE	113
5.3.1 A KEDVEZMÉNYES ÜDÜLTETÉS RÖVID TÖRTÉNETE	113
5.3.2 AZ INGATLANPORTFOLIÓ ÁTTEKINTÉSE	116
5.3.3 AZ ÜDÜLTETÉS FOLYAMATA, SZERVEZETI KÉRDÉSEK	119
5.3.4 ÁRAK ÉS KÖLTSÉGEK	120
5.3.5 JÖVŐKÉP.....	122
5.4 AZ ANTENNA HUNGÁRIA Rt. SZOCIÁLTURISZTIKAI TEVÉKENYSÉGE	125
5.4.1 AZ INGATLANPORTFOLIÓ ÁTTEKINTÉSE	125
5.4.2 AZ INGATLANOK ÜZEMELTETÉSE	128

5.4.3 AZ INGATLANÁLLOMÁNY JELLEMZŐI.....	129
5.4.4 ÁRAK.....	130
5.4.5 AZ ÜDÜLTETÉS FOLYAMATA, SZERVEZETI KÉRDÉSEK	133
5.4.6 JÖVŐKÉP.....	134
5.5 A MATÁV Rt. KEDVEZMÉNYES ÜDÜLTETÉSI RENDSZERE	136
5.5.1 AZ INGATLANPORTFOLIÓ ÁTTEKINTÉSE	136
5.5.2 AZ ÜDÜLTETÉS FOLYAMATA, SZERVEZETI KÉRDÉSEK	139
5.5.3 ÁRAK ÉS KÖLTSÉGEK	141
5.6 A MAGYAR ÁLLAMVASUTAK Rt. SZOCIÁLTURISZTIKAI TEVÉKENYSÉGE.....	145
5.6.1 AZ INGATLANÁLLOMÁNY ÖSSZETÉTELE, SZERVEZETI KÉRDÉSEK	146
5.6.2 A RÉSZTVEVŐK KÖRE	150
5.6.3 ÁRAK ÉS KÖLTSÉGEK	151
5.6.4 JÖVŐKÉP.....	154
 <u>6. AZ EREDMÉNYEK ÖSSZEFOGLALÁSA</u>	 <u>156</u>
6.1 ELMÉLETI ÖSSZEFOGLALÓ	156
6.2 A HIPOTÉZISEK ELLENŐRZÉSE	158
6.3 EGYÉB KÖVETKEZTETÉSEK	166
 <u>7. A KUTATÁS TOVÁBBI IRÁNYAI</u>	 <u>170</u>
 <u>MELLÉKLETEK</u>	 <u>173</u>
1. SZ. MELLÉKLET – A RENDSZERVÁLTÁS ELŐTTI SZOCIÁLTURIZMUS SZÁLLÁSBÁZISÁNAK TERÜLETI MEGOSZLÁSA (1986)	174
2. SZ. MELLÉKLET – A MAGYAR POSTA Rt. SZOCIÁLTURISZTIKAI INGATLANPORTFOLIÓJÁNAK ADATAI	176
3. SZ. MELLÉKLET – A MÁV Rt. SZOCIÁLTURISZTIKAI INGATLANPORTFOLIÓJÁNAK ADATAI.....	180
 <u>FELHASZNÁLT IRODALOM</u>	 <u>186</u>

ÁBRÁK JEGYZÉKE

1. ábra: A politikai döntéshozatal modellje.....	16
2. ábra: A szociálturisztikai férőhelyek számának alakulása üzemeltetők szerint (1965-1978).....	28
3. ábra: A vendégek számának alakulása az igénybevett üdülő üzemeltetője szerint (1965-1978).....	28
4. ábra: A szociálturizmusban résztvevők üdülési típusok szerinti megoszlása (1978).....	33
5. ábra: A szociálturizmus szállásbázisának üdülőkörzetek szerinti megoszlása (1986).....	34
6. ábra: az üdülésicsekk-beváltás megyék szerinti megoszlása (2002).....	64
7. ábra: Az idegenforgalmi szektor felépítése.....	82
8. ábra: A Maslow-féle szükséglet hierarchia.....	85
9. ábra: Az Üdültetési és Szállodai Üzletág helye a MOL Rt. szervezetében.....	95
10. ábra: A MOL Rt. elődvállalatainak részesedése a Társaság összesített üdülőállományából.....	97
11. ábra: A szálláshelyek elhelyezkedése (1998).....	100
12. ábra: A MOL Hotels Rt. tevékenységének területi szerkezete (1998).....	101
13. ábra: A Magyar Posta Rt. fontosabb üdülőinek területi elhelyezkedése.....	117
14. ábra: A Magyar Posta Rt. férőhely-kapacitásának megoszlása.....	118
15. ábra: Az AH Rt. üdülőleltésményeinek területi elhelyezkedése.....	127
16. ábra: A MATÁV Rt. üdülőinek területi elhelyezkedése.....	138
17. ábra: A MÁV Rt. fontosabb üdülőinek területi elhelyezkedése.....	149
18. ábra: Az egyes kategóriák részesedése a MÁV Rt. teljes férőhely-kínálatából.....	150
19. ábra: A MOL Rt. munkavállalói által 2003-ban választott juttatási elemek.....	169
20. ábra: A szociálturisztikai rendszer átalakulásának folyamata.....	172

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: <i>A vendégforgalom alakulása szállástípusok szerinti (1960-1979)</i>	22
2. táblázat: <i>A szociálturizmus fejlődése (1948-1979)</i>	27
3. táblázat: <i>A szociálturizmus szállásbázisának üzemeltetők szerinti megoszlása</i>	29
4. táblázat: <i>Az üdülőlétesítmények kapacitásának és vendégforgalmának összetétele (1978)</i>	30
5. táblázat: <i>Az egyes turisztikai formákban jelentkező napi kiadások (1970-1975)</i>	32
6. táblázat: <i>Támogatási összeghatárok</i>	44
7. táblázat: <i>Az UNAT legfontosabb adatai (1998)</i>	54
8. táblázat: <i>A szálláshelyek csoportosítása szállástípus szerint</i>	54
9. táblázat: <i>A szálláshelyek csoportosítása területi elhelyezkedésük szerint</i>	55
10. táblázat: <i>Az inaktív rétegek számára adható támogatás mértéke</i>	59
11. táblázat: <i>Az üdülési csekk értékének megoszlása a vásárló szervezetek jogi státusza szerint (1999-2000)</i>	61
12. táblázat: <i>A forgalom megoszlása a csekkfelhasználók jogi státusza szerint</i>	61
13. táblázat: <i>A NÜSZ bevételeinek megoszlása (1998-2001)</i>	62
14. táblázat: <i>A csekkforgalom szolgáltatótípusok szerinti megoszlása</i>	64
15. táblázat: <i>Az egyes motivációs szintekhez tartozó turizmusirányzatok</i>	87
16. táblázat: <i>A MOL Rt. elődvállalatainak legfontosabb üdülőlétesítményei</i>	96
17. táblázat: <i>A MOL Hotels Rt. legfontosabb adatai (1998)</i>	100
18. táblázat: <i>Térítési díjak az MP Rt. központi férőhely-gazdálkodású üdülőkben az önköltség százalékában</i>	121
19. táblázat: <i>Az AH Rt. üdülőlétesítményeinek jellemzői</i>	129
20. táblázat: <i>A minőségi osztályok és főbb jellemzőik</i>	141
21. táblázat: <i>A MATÁV Rt. üdülőknek főbb jellemzői</i>	142
22. táblázat: <i>A MÁV Rt. üdülőknek osztálybasorolási kritériumai</i>	152
23. táblázat: <i>A kedvezményes üdültetés térítési díjainak kiszámítása az önköltség százalékában</i>	153

1. BEVEZETÉS

„A turizmus magában foglalja a személyek lakó- és munkahelyen kívüli minden szabad helyváltogatását, valamint az azokból eredő szükségletek kielégítésére létrehozott szolgáltatásokat” – mondja ki a World Tourism Organisation (WTO, a turizmus kormány szintű nemzetközi szervezete) és az Interparlamentáris Unió 1989-ben elfogadott Hágai Nyilatkozata. Vagyis, kicsit bővebben: „Turizmus alatt egyrészt az ember állandó életvitelén és munkarendjén (lakásán és munkahelyén) kívüli valamennyi helyváltogatását és tevékenységét értjük, bármi legyen azok konkrét indítéka, időtartama és célterülete. A turizmus másrészt az ezzel kapcsolatos igények kielégítésére létrehozott anyagi-technikai és szervezeti feltételek, valamint szolgáltatások együttese. Két formája a hivatásturizmus és a szabadidő-turizmus. A hivatásturizmus a foglalkozással kapcsolatos helyváltogatások során végzett szakmai és szabadidő-tevékenységek együttese. A szabadidő-turizmus az állandó lakáson kívül szabadidőben végzett és szabadon választott tevékenységek összessége, amelyeket az ember változatosságigénye motivál.” A „turizmus” és az „idegenforgalom” szinonim fogalmak (Lengyel M., 1992).

Nem nehéz észrevenni, hogy a fenti definíció jelentősen kiterjesztette a turizmus fogalmát. Számos korábbi meghatározással ellentétben ugyanis nem kizárólag az idegenforgalom nemzetközi formáját nevezi turizmusnak, hanem ide sorolja a belföldi, sőt, egyes „helyi” utazásokat is. Ez egyrészt azért fontos, mert a turizmus döntő hányadát az egyes országokon belüli forgalom adja, a nemzetközi idegenforgalom az egésznek csupán egytizedét képviseli, másrészt pedig azért, mert jelen dolgozat célja éppen a belföldi turizmus egy speciális területének, a vállalati szociálturizmusnak a vizsgálata.

Témaválasztásomhoz személyes érdeklődésem mellett kívülről hozzájárult, hogy

- (1) A vállalati szociálturizmus a rendszerváltást megelőző évtizedekben a magyar idegenforgalom legnagyobb tömegeket megmozgató és egyik legjelentősebb területe volt, a köz-

elmúlt kedvező változásai fényében pedig jó esély van arra, hogy – a korábbtól teljesen eltérő gazdasági keretfeltételek mellett, de – ismét azzá váljon

- (2) A dolgozat tárgya jó alkalmat ad arra, hogy a közgazdaságtudományok, valamint a turizmus területén folytatott tanulmányaim eredményeképpen a vállalati szociálturizmus átalakulásának folyamatát gazdaságtörténeti, idegenforgalmi, valamint területi szemszögből egyaránt vizsgáljam
- (3) A téma elemzését időszerűvé teszik a hazai területi folyamatok, és az Európai Unióhoz való csatlakozás, valamint annak különös aktualitást adnak a csekkrendszerben 2003. január 1-én bekövetkezett, a rendszert kedvezően érintő változások, illetőleg
- (4) Véleményem szerint a rendszerváltás óta eltelt több mint egy évtized elég hosszú idő ahhoz, hogy a nagyarányú társadalmi-gazdasági változások hatására a szociálturizmusban végbemenő folyamatok irányát már látni és elemezni lehessen, ugyanakkor elég rövid ahhoz, hogy a téma történeti vonatkozásai még kellő frissességgel áttekinthetők legyenek.

Témaválasztásomat befolyásolta a kérdéskör vizsgálatának újszerűsége, ami munkámat számomra – és remélhetőleg az Olvasó számára is – érdekesebbé teszi, a téma újszerűségéből adódik ugyanakkor a rendelkezésre álló szakirodalom hiánya, illetve szegényessége, ami azonban az elméleti elemzést megnehezíti. Ezért az Irodalmi összefoglalóban is – egyéb, tudományos megalapozottságú művek hiányában – gyakran csak szakdolgozatokat, illetőleg szakcikket tudok feldolgozni és saját következtetéseimet tudom leírni, a vállalati szociálturizmusnak az idegenforgalom rendszerében történő elhelyezésénél pedig elsősorban saját kutatómunkámra tudok hagyatkozni.

A téma megközelítése során arra törekszem, hogy ötvözzem a turizmus szempontú ágazati, a vállalati és a területi szemléletet, és a szociálturizmus átalakulásának folyamatát a gazdasági szereplők szemszögből, az üzleti szféra stratégiája szempontjából, illetőleg állami nézőpontból is vizsgáljam.

1.1 A SZOCIÁLTURIZMUSRÓL ÁLTALÁBAN

„A szociálturizmus az üdülés lehetőségének kiterjesztése a kedvezőtlen gazdasági helyzetben lévő társadalmi csoportokra, mint például a munkanélküliekre, az alacsony jövedelmű háztartásokra, a gyermekeiket egyedül nevelőkre és családjukra, a nyugdíjasokra, valamint a sérült emberekre” – írja Hall Turizmus és politika című könyvében. Hunzinger definíciója szerint a szociálturizmus nem más, mint „a társadalom gazdaságilag vagy más szempontból előnytelen helyzetben lévő tagjainak a turizmusban való részvételéből eredő jelenségek és kapcsolatok összessége”. A szociálturizmus jellemzője, hogy az abban való részvételt határozottan szociális jellegű intézkedések teszik lehetővé vagy segítik elő (Hall, C., 1998).

Tehát a szociálturizmus – a közfelfogással ellentétben – nem kizárólag az alacsony jövedelműek, hanem mindazok állam által támogatott üdültetését jelenti, „akik a nyaraláshoz, az alapos pihenéshez másképpen nem, vagy csak nagyon nehezen jutnak hozzá” (Gergelyné, 1981). Ilyenformán tehát a szociálturizmusba beletartozik pl. a mozgássérültek, az értelmi fogyatékosok, vagy éppen az állami gondozottak állam által támogatott formában való üdültetése is. Ez pedig egyben azt is jelenti, hogy nem csupán a tömezturizmus jellegzetességeit mutató, csoportos üdültetés nevezhető szociálturizmusnak, hanem ide sorolható például a gyógyturizmusnak az a formája is, amely beutalásos rendszerben, állami támogatással valósul meg.

Felmerül a kérdés, hogy vajon miért alakult ki a szociálturizmus, vagyis miért éri meg az államnak az, hogy jelentős összegeket fordítson a társadalom előnytelen helyzetben lévő rétegei turizmusának a támogatására? Indokoltnak látszik a kérdést kettéválasztani, vagyis a szociálturizmusban résztvevők, valamint az őket kiszolgáló fogadóterület, illetve létesítmények szempontjából külön vizsgálni.

Murphy szerint „a szociálturizmus mára a modern turizmus elismert részévé vált. A pihenés és az utazás pozitív fizikai és pszichológiai hatásainak a kevésbé vagyonos rétegekre való kiterjesztésével a szociálturizmus egyfajta 'preventív gyógymódnak' tekinthető” (idézi Hall, C., 1998). Vagyis azáltal, hogy az állam a kevésbé vagyonos embereknek is módot ad az üdülésre és ezáltal a kikapcsolódásra, egyrészt a „munkaerő újratermelődését” segíti elő (hiszen ezek az em-

berek fizikailag és pszichikailag kipihenve térnek vissza a munkahelyükre), másrészt pedig hozzájárul a kimerültség által okozott betegségek megelőzéséhez, amivel nemcsak kiesett munkaidőt, hanem – közvetlenül pénzben is kifejezhető – gyógykezelési költséget is megtakarít.

Ennek a pozitív hatásán is túlmutat azonban az utazás kulturális hatása („világlátás”). Az üdülés ugyanis természetesen azt is jelenti, hogy az egész család „kimozdul otthonról”, átmenetileg elhagyja megszokott környezetét, egy új környezetbe kerül, ahol új dolgokat látnak és tanulnak meg (az ország megismerése). Sőt, a gyerekek, illetve a fiatalabb korosztályok tagjai körében ez nemcsak a látókör, „a világ kitágulását” okozza, hanem – ami az idegenforgalmi szektor szögéből talán a legfontosabb – kialakul bennük az igény arra, hogy rendszeresen utazzanak és új tájakat ismerjenek meg. Emellett a társasüdüléseknek van egy nyilvánvaló szociális funkciója is, ami társadalmi hatásán túl pszichológiai szempontból szintén betegségmegelőző lehet. Nem szabad elfeledkezni arról sem, hogy a fogadóterületen a turisták találkoznak a helyiekkel, ami még a belföldi turizmus esetében is jótékony hatással van a sztereotípiák eloszlatására és az ország különböző területein élők közötti megértés előmozdítására.

A szociálturizmus gazdasági jelentőségét fokozza, hogy az a regionális különbségek csökkentésének az egyéb turizmustípusoknál is hatékonyabb eszköze lehet, mivel olyan területeken is megjelenik, ahol – jelentékeny vonzerők hiányában – más turizmustípusok kifejlesztésére nincs mód. Ennek pedig az az oka, hogy egyrészt a pihenés és a kikapcsolódás feltételei vonzerőhiányos területeken is megteremthetők, másrészt pedig amennyiben a részvételi díj elég alacsony, akkor a kereslet is biztosítható.

Általánosságban megállapítható, hogy a turizmus kedvező hatásainak többsége (pl. a foglalkoztatottságra vagy a jövedelmekre gyakorolt hatás) – ha korlátozottan is, de – a szociálturizmus esetében is megjelenik, a negatív társadalmi hatások viszont általában nem. Ez utóbbinak az az oka, hogy a szociálturizmusban résztvevők egyrészt belföldiek, másrészt többségük társadalmi helyzete kedvezőtlen, ezért a gazdag külföldi turistákra általában jellemző arrogancia és egyéb negatív viselkedésformák rájuk nem jellemzőek.

A szociálturizmus másik fontos pozitívuma a többi turizmustípusnál jóval kisebb mértékű és könnyebben mérsékelhető szezonális, amivel a fogadóterületek főszezonai leterheltsége jelentő-

sen mérsékelhető, a foglalkozások főszézonon kívülre terelésével pedig az elő- és utószezon, illetve a szezonon kívüli kapacitáskihasználtság nagymértékben javítható. Ez növeli a különféle idegenforgalmi vállalkozások bevételeit, javítja jövedelmezőségüket, ami a kormányzat szempontjából növekvő forgalmi- és nyereségadó-bevételekben jelenik meg. Ezen túlmenően a belföldi idegenforgalom, de főként a szociálturizmus, mint könnyen mozgósítható és rugalmas turisztikai piac arra is alkalmas lehet, hogy a külföldi turisták elmaradásából adódó kereslet-, illetőleg bevételkiest ellensúlyozza (Gergelyné, 1981).

Eddig nem volt szó két, speciálisan kormányzati szempontról: ezek a politikai megfontolások, illetve a meglévő létesítmények kihasználtságának biztosítása. Ha figyelembe vesszük azt, hogy a szociálturizmus lényege egyfajta szociális juttatás, akkor nyilvánvaló, hogy politikai megfontolások alatt a kormányzat népszerűség-növelési céljai értendők. A szociálturizmus ugyanis egy, tipikusan emberek tömegeit megmozgató turizmustípus, amivel (a támogatások növelésével, vagy a kedvezményezettek körének kiszélesítésével) szavazatokat lehet szerezni. A meglévő létesítmények kihasználtságának biztosítása pedig fontos szempont volt a magyarországi szociálturizmus beindításának időszakában, a II. Világháborút követően, hiszen ezáltal a létesítmények megfelelő kihasználását össze lehetett kötni a széles tömegek elégedettségének növelésével.

A szociálturizmus fejlesztésében 1945 és 1990 között a szocialista országok jártak az élen, ahol ez valóban szinte alanyi jogon járó szociális juttatásnak számított. Erre azonban szükség is volt, hiszen a jövedelmek alacsonyan tartásával és az áraknak különösen az 1980-as években beindult emelkedésével ezeknek az országoknak a lakossága már a belföldi idegenforgalom árait sem tudta megfizetni. A szociálturizmus sokáig a belföldi üdülésekre korlátozódott, de az időszak második felében a KGST-országok illetékes szervei között kialakított partnerkapcsolatoknak köszönhetően az egymás országaiba irányuló szociálturizmus is beindult.

A szociálturizmus alapjául szolgáló létesítmények részben a szakszervezetek, részben pedig különböző állami nagyvállalatok, valamint intézmények kezelésében, illetve tulajdonában voltak, a kedvezményes üdültetést azonban az állami támogatás tette lehetővé. Erre azonban szükség is volt, hiszen a szocialista országokra jellemző volt az a tendencia, hogy az állam igyekezett egyre inkább a vállalatokra hárítani olyan, egyébként állami feladatok megoldását is (pl. a kultúra, a

művelődés, a gyermekintézmények, vagy akár a szociálpolitika területén), amelyek állampolgári jogon jártak, de a munkavállalói státuszhoz kapcsolódtak. E feladatok megoldásához az állam egyre inkább csak támogatásokat adott, ezért később, a piacgazdasági környezetben a vállalatok részéről logikus volt az ezek leépítésére való törekvés.

Hall szerint a szociálturizmusban elsősorban az NDK és Románia járt az élen, ahol a turizmusban való részvétel ideológiai töltetet is kapott, hiszen annak „kollektivista és (munkahelyi) közösségformáló erejét a kapitalista turizmus individualizmusával állították szembe” és az üdülés nemritkán „politikai oktatással is összefonódott”. A szociálturizmusban való részvétel beutalásos rendszerben történt és a beutalók elosztását – gyakran vitatott módon – a szakszervezet végezte. Az állami támogatás volumenére jellemző, hogy hatására „az NDK teljes lakosságának csaknem a kétharmada vett részt évente legalább egy, átlagosan 10-14 napos üdülésen” (Hall, C., 1998).

A nyugati világban Svájc és Franciaország emelkedik ki fejlett szociálturizmusával. Svájc turizmuspolitikájának alapelve, hogy „az egészséges társadalom fontos pillére a turizmus” és a dokumentum a gazdasági és környezetvédelmi célok mellett szociális célokat is meghatároz a turizmusfejlesztés számára (Hall, C., 1998). Fontos azonban megemlíteni, hogy ez a két ország kivételnek számít a fejlett országok között, amelyek általánosságban soha nem jártak élen a turizmus állami támogatásában, de az elmúlt években, a kormányzati kiadások visszafogásának keretében rendszerint a korábbi támogatásokat is csökkentették.

1.2 ELMÉLETI ÁTTEKINTÉS

Amint arról az előző fejezetben már szó volt, a szocialista országokban a rendszerváltás előtt a szociálturizmus szinte alanyi jogon járó szociális juttatásnak számított. Ennek természetesen megvoltak a fentebb részletezett gazdasági okai, valamint ideológiai töltete is, amelyek eredményeképpen a szociálturizmus csaknem közjóságnak számított. A közjó elmélete alapján a közösségi funkciók finanszírozása és az ilyen irányú szükségletek kielégítése az egész társadalom ügye, össztársadalmi érdek, amelyről alapvetően az államnak kell gondoskodnia (László M., 1998). Maga a kifejezés az elméleti közgazdaságtanban a kormányzat által biztosított közös vagy

kollektív előnyöket jelenti. A közjavak olyan javak, amelyeket – ha egy adott csoport bármely tagja igényt tart rájuk – nem lehet megtagadni a csoport más tagjaitól sem. A közjavak többségét csak egy meghatározott csoportra vonatkozóan definiálhatjuk (ez ugyanúgy lehet az egész társadalom, mint egy kisebb csoport) és egyáltalán nem szükségszerű, hogy egy jószág, amely közjószág egy társadalmi csoport számára, a társadalom egésze számára is közjószág legyen (Olson, M., 1997).

Ennek tipikus példáját jelenti a vállalati üdülők igénybevétele a vállalati dolgozók, illetve külső személyek szempontjából, hiszen míg az a dolgozók számára közjószág (hiszen rendszerint nem, vagy csak irreálisan alacsony árat fizetnek érte), az a külső igénybevevők – vagyis a társadalom többi tagja – számára magánjószág, hiszen ők piaci áron kénytelenek azt igénybe venni (már amennyiben arra egyáltalán jogosultak).

A közjavak a pozitív külső gazdasági hatások (pozitív externáliák) szélső példáját jelentik. Externáliáról akkor beszélünk, amikor egyes gazdasági szereplők költségeket vagy előnyöket okoznak másoknak anélkül, hogy azok megkapnák érte a megfelelő fizetséget, illetve megfizetnék az okozott károkat (Kurtán L., 1996). Pozitív externáliának (vagy potyautas problémának) tekinthető azonban az is, amikor egyes gazdasági szereplők nem megfizetett előnyökhöz jutnak (Somogyi F., 1995). Ennek csaknem tökéletes példája a rendszerváltás előtti szociálturizmus, hiszen ennek keretében a résztvevők úgy vettek részt üdülésen, hogy csupán minimális mértékben fizették meg annak tényleges költségét. Nyilvánvaló, hogy míg a magánjavak allokációját hatékonyan elvégzik a piacok, a közjavakkal való ellátás állami (vagy egyéb közösségi) közreműködést igényel (Samuelson, P. – Nordhaus, W., 2000). Ezért van tehát szükség a szociálturizmus esetében is arra, hogy az üdülési férőhelyek allokációját közösségi szinten központilag (ami értelmezhető állami és vállalati szinten egyaránt) szervezzék meg.

A szociálturizmus közjószág jellege – meglepő módon – egyes nagyvállalatoknál a rendszerváltást követően is fennmaradt, de – a piacgazdasági átalakulást jellemző gazdasági-társadalmi individualizálódással párhuzamosan – jelentősen lecsökkent azoknak az egymástól immár elszigetelődött, „belterjes és kivételezett helyzetben lévő” közösségeknek a mérete, amelyek számára a kedvezményes üdültetés továbbra is közjózágnak tekinthető.

Ezek jellemzően azok a nagyvállalatok, amelyek olyan, ún. belső munkaerőpiacot tartanak fenn, amely magas kilépési korlátokkal (kiemelt bérjellegű és béren kívüli juttatásokkal, valamint egyéb kedvezményekkel) törekszik a speciális iparági tudással rendelkező dolgozók megtartására. Ez tehát egy olyan munkaerőpiac, amelyről történő kilépés sem a munkavállalóknak, sem pedig – munkaerő-toborzási céllal – a munkáltatónak nem érdeke (Barakonyi-Lorange, 1994). Az említett juttatási csomagnak pedig része az is, hogy az említett nagyvállalatok munkavállalóikat azáltal is kivételezett helyzetbe hozzák (tehát magukhoz kötik), hogy – a társadalom többi tagjával ellentétben – számukra a kedvezményes üdültetést továbbra is csaknem közjósággként biztosítják. Megjegyzendő ugyanakkor, hogy ezt a munkáltatók gyakran nem teljes mértékben szabad akaratukból teszik, hanem azért, mert a nagyvállalatoknál működő, gyakran erős alkupozíciójú szakszervezetek nem járulnak hozzá ahhoz, hogy a rendszerváltás előtti időszakban érvénybe lépett kollektív szerződésükből az erre vonatkozó részeket töröljék.

Más kategóriába tartoznak azok a vállalatok, amelyek dolgozóikat nem saját létesítményeikben üdültetik, hanem üdülési csekkeket vásárolnak a számukra. Ez a juttatási forma ugyanis nem létezett a rendszerváltás előtt, tehát egy vállalatnál történő alkalmazására a dolgozók premizálása, illetőleg a fentebb említett belső munkaerőpiac kialakítása érdekében, szuverén munkáltatói döntés alapján kerülhet sor, amihez nyilvánvalóan hozzájárul a juttatási forma kiemelkedő költséghatékonysága (adó- és járulékmentessége), amiről a későbbiekben még lesz szó.

Most közelítsük meg az idegenforgalmat, illetve azon belül is a szociálturizmust az állam szemszögéből, és tekintsük át, hogy miért éri meg az államnak a szektor támogatása, illetve, hogy milyen tevékenységekkel járulhat hozzá a kormányzat az idegenforgalom fejlesztéséhez. Hall (1998) szerint az idegenforgalom politikai dimenziói a következők:

- 1) A kormányzat szerepe a turizmusban
- 2) Turizmuspolitika
- 3) Az idegenforgalom és a nemzetközi kapcsolatok
- 4) A turizmus és a politikai stabilitás
- 5) Az idegenforgalom és a fejlesztési kérdések
- 6) Az idegenforgalom és a kultúra, valamint a társadalmi-politikai ideológia kapcsolata
- 7) A turizmus helye a tőkés társadalomban.

A továbbiakban ezek közül – a dolgozat témájához való illeszkedésük miatt – az első két kérdéskörrel, vagyis a kormányzat idegenforgalomban betöltött szerepével, illetőleg, annak részeként a turizmuspolitikával foglalkozom.

A turizmusfejlesztés, illetve –irányítás területén felmerülő állami feladatokat az alábbiakban foglalhatjuk össze:

1. Koordináció

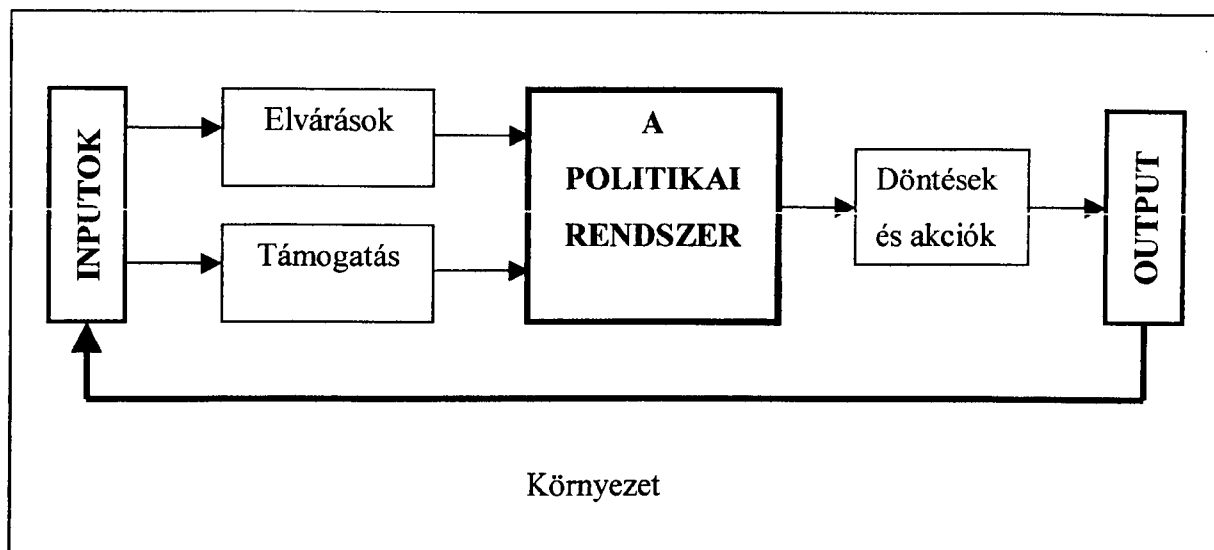
A koordináció azért a legfontosabb állami feladat, mert nem csupán egy a feladatok közül, hanem olyan, átfogó jellegű munkamódszer is egyben, amelynek a többi területen is érvényesülnie kell. A többi állami feladat végrehajtásának sikere jelentős részben attól függ, hogy a kormányzat mennyire képes azokat a turizmusfejlesztés folyamatában koordinálni. Alapvetően a különböző területekre vonatkozó (infrastruktúra, vonzerők, szálláshely-kínálat, stb.) és különböző szintű (helyi, regionális, országos) fejlesztési célok összehangolását jelenti.

2. Tervezés

A turizmust érintő kormányzati tervezés különböző területekre terjedhet ki (pl. infrastruktúra-, illetve turizmusfejlesztés, marketing), különböző állami szervezeteken keresztül történhet (minisztériumok, turisztikai promócióval foglalkozó állami társaságok, közszolgáltatók) és különböző szintű lehet (helyi, regionális, országos, vagy nemzetközi). A tervezéssel szemben alapvető követelmény, hogy biztosítsa a turisztikai kínálat (vonzerő, szálláshelyek és felkészültségi tényezők), valamint a kereslet (optimális turistaszám) egyensúlyát, ezért – a fenntartható fejlődés és az alternatív turizmusformák kapcsán – az utóbbi időben egyre inkább előtérbe került. Az állam feladata, hogy – a tervezésen keresztül – az állami forrásból tervszerűen megvalósítandó fejlesztéseken túl a megfelelő irányba orientálja, irányítsa és koordinálja a magánszektor fejlesztési tevékenységeit.

A központi kormányzat turizmustervezési tevékenységének része a turizmuspolitika, aminek a szükségessége azon a felismerésen alapul, hogy megfelelően koordinált és sikeres fejlesztési tervekhez előre rögzített célokra és feltételrendszerre van szükség. Ennek megfelelően „(1) ki kell jelölni a turisztikai célokat, valamint (2) meg kell határozni a célok elérését biztosító politikát” (Lickorish, idézi Hall, 1998). A megfelelő (a szektor fejlesztését prioritásként kezelő) nemzeti turizmuspolitika megalkotása érdekében azonban az idegenforgalmi ágazatnak jelentős lobbytevékenységet kell kifejtene. Ezt mutatja be az 1. ábra.

1. ábra: A politikai döntéshozatal modellje



Forrás: Hall, C. M.: *Tourism and Politics* (Wiley, Chichester, 1998)

3. Jogalkotás és szabályozás

Az állam – a mindenkori kormányzaton, illetve a helyi önkormányzatokon keresztül – számos jogszabállyal, rendelkezéssel, illetőleg előírással szabályozza a turizmus működését. Ezeket két csoportra, (1) a közvetlenül a turizmusra vonatkozó, illetve (2) az idegenforgalomra közvetett hatást gyakorló szabályok csoportjára oszthatjuk. Ezenkívül fontosak azok a jogszabályok is, amelyek nem kizárólag a turizmusra vonatkoznak, de meghatározzák az idegenforgalmi vállalkozások működésének a keretfeltételeit is (pl. a helyi és országos adójogszabályok, környezetvédelmi, valamint munkavédelmi előírások, stb.). A szektor érdeke az, hogy az előírások átláthatóak legyenek és a versenysemlegesség elve alapján minden piaci szereplőre azonos szigorral kerüljenek alkalmazásra. Általános tendencia, hogy az idegenforgalmi szakmai szervezetek a deregulációt, a jogszabályi kötöttségek oldását (és a szektor saját szervezetein keresztül történő önszabályozását), míg a különböző társadalmi szervezetek, így elsősorban a környezetvédők az előírások szigorítását szorgalmazzák.

4. Vállalkozási tevékenység

A turizmusfejlesztéshez szükséges infrastruktúra biztosítása hagyományosan állami feladat, ami egyben lehetővé teszi a magánszektor által megvalósítandó turizmusfejlesztés elősegítését és államilag preferált területekre való irányítását is (Pierce, idézi Hall, 1998). Az állam azonban gyakran saját gazdasági társaságokkal (légitársaságok, utazási irodák, szállodalán-

cok, stb.) is részt vesz a turizmusban (főként a fejlődő országokban és a volt szocialista országokban a rendszerváltás előtt), bár napjainkban ez a tevékenység már szinte kizárólag a fejlődő országokra korlátozódik, ahol ezek a vállalatok stratégiai jelentőségűnek számítanak. A fejlett országokban az állam az idegenforgalmi vállalatokban (pl. légitársaságok) korábban meglévő részesedéseinek az eladására törekszik, és az a tendencia figyelhető meg, hogy inkább olyan fejlesztési projektekhez nyújt támogatást, amelyeket enélkül – megtérülés híján – a magánszektor nem valósítana meg. Tehát az állam a „termelési költségek” egy részét fedezve járul hozzá a fejlesztések megvalósulásához (Hall, C., 1998). A támogatás formája sokféle lehet, pl. a szükséges infrastruktúra kiépítése, olcsó földterület biztosítása az építkezéshez, állami kamattámogatású kölcsön, vagy akár befektetőként történő csatlakozás a projekt megvalósításához (ha magántőke bevonására nincs esély).

A kérdés az, hogy – egyes kulcsprojektek megvalósulásán túl – valójában miért éri meg az államnak a turisztikai vállalkozások állami támogatása. Ez számos kormányzati célt szolgálhat, amelyeket a következőképpen csoportosíthatunk (Lengyel M., 1998):

1) Gazdasági célok

- ◆ Munkahelyteremtés, jövedelmek, állami adó- és devizabevételek növelése, regionális egyenlőtlenségek csökkentése és elmaradott területek fejlesztése

2) Politikai célok

- ◆ Az ország nemzetközi megítélésének javítása, pártpolitikai célok megvalósítása, népszerűség-növelés

3) Környezetvédelmi célok

- ◆ A környezeti állapot megőrzésének elősegítése, illetve a káros hatások megelőzése, elkerülése

4) Szociálpolitikai célok

- ◆ A hátrányos helyzetű rétegek (alacsony jövedelműek, fiatalok, nyugdíjasok, munkanélküliek) rekreációs, utazási tevékenységének támogatása

5. Ösztönzés

Mill és Morrison szerint (idézi Hall, C., 1998) a központi kormányzat háromféleképpen ösztönözheti a turizmus fejlődését. Ezek a következők:

- ◆ Pénzügyi ösztönzők (kedvező kamatozású kölcsönök, kedvező amortizációs szabályok a szálláshelyekre vonatkozóan, stb.)

- ◆ Idegenforgalmi kutatások finanszírozása (a teljes szektornak nyújt segítséget)
- ◆ Marketing- és promóciós tevékenység, turista-kiszolgálás (célja általában a keresletélénkítés, de a promóció szolgálhatja a potenciális befektetők figyelmének a felkeltését is).

Megállapítható, hogy a fejlett országok kormányai által létrehozott turisztikai hivatalok elsősorban a marketing- és promóciós tevékenységet tekintik feladatuknak (vagyis a keresletélénkítést), a másik két csoportba tartozó ösztönzők kisebb szerephez jutnak.

6. A szociálturizmus fejlesztése

A turisztikai termék egyik jellegzetessége, hogy relatíve drága, tehát a turizmusban való részvétel egyik alapfeltétele, hogy az egyén megfelelő diszkrecionális jövedelemmel rendelkezzen. A mindenkori kormánynak azonban természetes törekvése, hogy a társadalomban meglévő vagyoni különbségek ellenére a pihenés és az utazás ne egy szűk réteg privilégiuma legyen. Ezért a társadalom alsó rétegei számára rendszerint olyan támogatási formákat, illetőleg kedvezményrendszert dolgoznak ki, amellyel lehetővé válik ezen kevésbé tehetős családoknak a turizmusban való részvétele is. Erről bővebben lesz szó a következőkben.

7. Érdekvédelem

Jóllehet a kormányzat érdekvédelmi szerepe nem szektorspecifikus, a turizmus fejlődésére gyakorolt jelentős hatása miatt mindenképpen indokolt itt megemlíteni. Az érdekvédelmi funkció értelmezhető egyrészt úgy, hogy a kormányzat aktív kül- és gazdaságpolitikájával komoly hatást tud gyakorolni a turizmus helyzetének alakulására az ország külföldi megítélésén keresztül (az országnak a külföldi turistákra gyakorolt vonzerejére csakúgy, mint a potenciális befektetők érdeklődésére). Másrészt az érdekvédelmi funkciót úgy is értelmezhetjük, mint a turizmus érdekeinek védelmét egyéb, jóval nagyobb lobbyerővel rendelkező, hagyományos szektorokkal szemben (pl. mezőgazdaság, gépipar). Ideális esetben azonban a politikai döntések nem egyes szektorok érdekeit, hanem az illető kormányzati szint (helyi, regionális, vagy országos) által képviselt közösség érdekeit szolgálják (Hall, C., 1998).

2. IRODALMI ÖSSZEFOGLALÓ

Magyarországon a rendszerváltás előtt a turizmus két, egymástól élesen elkülönülő szegmensből állt: ezek (1) a többé-kevésbé piaci alapokon működő, „kereskedelmi” jellegű idegenforgalom, illetve (2) a szociálturizmus.

A „kereskedelmi” idegenforgalom irányítását megyénként egységesen szervezték meg. Ez azt jelentette, hogy minden megyében működtek egyfelől az országos szintű hálózatok irodái, másfelől pedig a megyei idegenforgalmi hivatalok, mely utóbbiak profitorientált és nonprofit tevékenységet egyaránt végeztek. Az országos utazási irodák helyi fiókirodái a központilag szervezett ki-, és beutaztatási programok értékesítésével, valamint operatív lebonyolításával foglalkoztak. Ezek az országos utazási irodák a következők voltak:

- IBUSZ
- Expressz
- Cooptourist
- Volántourist
- Budapest Tourist
- MALÉV Air Tours.

Alapvető feladatuk a kiutaztatáson kívül az volt, hogy biztosítsák a belföldi és külföldi turisták elhelyezését a megyében, amihez megfelelő vagyontárgyakkal (pl. szálláskapacitásokkal) is rendelkeztek. Tehát azt állapíthatjuk meg, hogy ezek a fiókirodák elsősorban az aktív turizmus lebonyolításával, illetve a megfelelő feltételek biztosításával foglalkoztak, valamint passzív turizmussal csak olyan mértékben, hogy a központilag szervezett utakat értékesítették.

Az idegenforgalmi piac szereplőinek másik csoportját a megyei idegenforgalmi hivatalok alkották. Az előbbieken tárgyalt országos szintű hálózatok helyi irodáival szemben fontos különbség, hogy ezek a szervezetek aktív és passzív idegenforgalmat egyaránt bonyolítottak. Ez azt jelentette, hogy az ország más területeiről, illetve külföldről érkező turistáknak a megyében tör-

ténő elhelyezésén, valamint a számukra való programszervezésen túl kiutaztatással is foglalkoztak. Ez pedig nemcsak a kész programcsomagok értékesítésében, hanem saját bel- és külföldi utak szervezésében is megnyilvánult. Emellett a beutaztatás területén azért számítottak jelentős piaci szereplőnek, mert a szálláskapacitások – megyénként eltérő, de – jelentős hányadát (általában nagyságrendileg a felét) üzemeltették.

A megyei idegenforgalmi hivatalok 1954. és 1957. között kormányzati intézkedés alapján jöttek létre. Eredetileg a fogadóképesség fejlesztését, a belföldi turizmus érdekeit, a szocialista országokból hazánkba érkező vendégek pihenését, az idegenforgalmi látnivalók feltárását és bemutatását voltak hivatva szolgálni. E tevékenységük később kibővült a külföldre – előbb a szocialista, majd a nyugati országokba irányuló – kiutaztatással. Működésükben egyre inkább dominánssá vált az üzleti jelleg (Herlicska Zs., 1997).

E hivatalok ugyan költségvetési intézmények voltak, támogatásukat azonban egyre csökkentették, majd az üzemviteli támogatást teljesen megszüntették. Az állami költségvetés hiánya és az államadósság növekedése a hivatalok gazdálkodását is tovább nehezítette. Az eredetileg a vállalatokra vonatkozó adó- és járulékfizetési kötelezettségekkel is megterhelték a hivatalokat, az eredményük, illetve árbevételük után megállapított megyei pénzügyi érdekeltséget pedig megszüntették.

Az idegenforgalmi hivatalok az állami vagyon kezelőiként máig ható turisztikai infrastruktúrát tudtak megteremteni és beutaztatási tevékenységük fontos része volt összetevékenységüknek (Aubert A., 2001). Jellemző volt az idegenforgalmi hivatalok tevékenységi struktúrájára, hogy az sem az utazási irodák, sem a szállodaipari vállalatok, sem pedig a vendéglátóipari vállalatok üzleti tevékenységével nem vethető össze, mert ezek a feladatok ötvöződtek a hivataloknál, és emellett még területi propagandáról, továbbá az idegenforgalmi érdekességek, látványosságok bemutatásáról, valamint az e célt szolgáló objektumok (múzeumok, várak, stb.) fenntartásáról is gondoskodtak. Ez utóbbiak a hivatalok veszteségforrásai voltak.

Vevőkörük az alacsony jövedelmű rétegekből tevődött össze, mind belföldi, mind külföldi vendégek vonatkozásában (ifjúsági turizmus, szocialista országokból érkező vendégek). Ennek megfelelően a szálláshelyek struktúrája és színvonala is ehhez igazodott (kempingek, turistaházak,

egy- és kétszintes szállodák), de a nyolcvanas években már némi minőségi elmozdulás is megfigyelhető. Ekkorra ugyanis kialakult a megfelelő, hozzáértő szakapparátus, jelentős bel- és külföldi üzleti kapcsolatokat építettek ki és színvonalas kereskedelmi szálláshelyeket is létesítettek. Eredményük folyamatosan javuló tendenciát mutatott.

A megyei idegenforgalmi hivatalok egyik legfontosabb feladata volt a nonprofit tevékenység végzése. Ez egyfelől elvárás volt a kormányzat részéről, másfelől viszont – a profitorientált tevékenységi kör kiépítésével – önmaga érdeke is a szervezetnek, hiszen – miután a megyei szállás-, és vendéglátóipari kapacitások jelentős részével is rendelkezett – az úgymond „non-profit szférába” történő befektetések azután a vállalat által működtetett profitorientált egységek forgalomnövekményében térültek meg. A non-profit tevékenységek keretében a megyéről, illetve annak kistérségeiről jelentettek meg katalógusokat, vásárokon, kiállításokon vettek részt, különböző tömegkommunikációs eszközökben tettek közzé hirdetéseket, valamint tanulmányutakat szerveztek (Herlicska Zs., 1997).

A rendszerváltás előtti évtizedek szociálturizmusa teljesen elkülönült a turizmus „kereskedelmi” részétől. A szociálturizmus teljesen piacidegen módon működött, szinte semmiféle átjárás nem volt az idegenforgalmi piac és a szociálturizmus között, sem az árualap, sem az értékesítési csatorna, sem működési mechanizmus, sem pedig az árképzés vonatkozásában. A SZOT ugyanis a szociálturizmus megszervezésére, lebonyolítására, a beutalók elosztására saját szervezetén belül egy ún. Üdültetési és Szanatóriumi Főigazgatóságot hozott létre, amelynek a tevékenysége az idegenforgalmi piaccal semmilyen kapcsolatban nem állt. A beutalók tulajdonképpeni elosztását minden egyes vállalatnál a helyi szakszervezeti bizottság intézte, mind a SZOT-, mind pedig a vállalati üzemeltetésű üdülők vonatkozásában.

Az üdülési beutalók árának alacsonyan tartását a jelentős összegű állami támogatás tette lehetővé, amit azonban nem közvetlenül az állampolgárok, hanem – egyetlen, kiválasztott szervezetként – a SZOT kapott meg, vagyis a rendszer egy, kivételezett helyzetben lévő társadalmi szervezet közvetlen állami támogatásán alapult. Ennek megfelelően a dolgozók mindig a SZOT szálláskínálatából választhattak, nem volt lehetőség arra, hogy egyéb szolgáltatók a rendszerbe kerüljenek és ezáltal az állami támogatás kedvező hatásaiból részesüljenek. Egy olyan, teljesen elkülönült, belső „piac” jött létre, amelynek mozgását nem a kereslet-kínálat törvényszerűségei,

hanem a központi irányítás mesterségesen határozta meg. Ebben a helyzetben a szükségszerűen merev kínálatához kellett igazítani a keresletet, amelynek az eszköze a beutalók – számos anomáliával terhelt – központi elosztása volt.

A fentiek miatt megállapítható, hogy a szociálturizmus nem a turizmus rendszerének integráns része, hanem az állami szociálpolitika sajátos eszköze volt a rendszerváltás előtti évtizedekben. Ebből adódtak sajátosságai is, amelyek ismertetésére a következőkben kerül sor.

2.1 A MAGYARORSZÁGI SZOCIÁLTURIZMUS TÖRTÉNETE

A szociálturizmus a II. Világháborút követően a magyarországi idegenforgalom rendkívül dinamikusan fejlődő, sokáig egyeduralkodó típusa volt. Jelentőségét mutatja, hogy bár az életszínvonal emelkedésével az 1960-as évektől más turizmustípusok fejlődési üteme meghaladta a szociálturizmus növekedési rátáját, az eltöltött vendégéjszakák száma (12,4 millió) tekintetében még 1979-ben is megközelítette a kereskedelmi szálláshelyek összesített adatát (15,1 millió). A belföldi szálláshelyek vendégforgalmának alakulását mutatja be a következő táblázat (1. táblázat).

1. táblázat: A vendégforgalom alakulása szállástípusok szerint (1960-1979)

Vendégéjszakák száma (millió)	1960	1965	1970	1975	1979	Változás (1965=100)
Kereskedelmi szálláshelyek	3,4	5,2	9,1	12,4	15,1	290
Ebből: szálloda	2,2	2,1	2,5	2,2	2,2	105
kemping	n.a.	0,3	0,4	0,8	0,8	267
fizetővendéglátás	n.a.	2,3	4,8	7,4	10	435
Szociálturizmus	5,6	6,5	8	9,8	12,4	191
Ifjúsági turizmus	n.a.	n.a.	2,2	4,1	3,9	n.a.
Magánszálláshelyek	n.a.	n.a.	21,1	33,6	41,1	n.a.
Szállásigényes forgalom összesen	9	11,7	40,4	59,9	72,5	620
Ebből: magánszálláshelyek nélkül	9	11,7	19,3	26,3	31,4	268
Szociálturizmus aránya (%)	62,2	55,6	41,5	37,3	39,5	71,1

Forrás: Gergelyné dr. Benke Rita: Belső turizmusunk (Kossuth, Bp., 1981)

Az 1970-es évek második felében végzett felmérések alapján tudjuk, hogy ebben az időszakban a magyar lakosság mintegy 70%-a vett részt valamilyen formában a turizmusban és 30%-a járt rendszeresen üdülni. A szociálturizmusnak a hazai idegenforgalomban betöltött hangsúlyos szerepét mutatja, hogy a fenti táblázat alapján 1979-ben a rendszeresen üdülni járók 40%-a, vagyis mintegy 1,2 millió ember üdültetésére a szociálturizmus keretében került sor. Megállapíthatjuk tehát, hogy a rendszerváltás előtti időszak szociálturizmusával ténylegesen megvalósult az idegenforgalom demokratizálódása, vagyis ezen keresztül valóban új tömegek kapcsolódtak be az idegenforgalomba, akik számára szükségletté vált, hogy éves szabadságuk jelentős részét utazással, üdüléssel töltsék el.

Magyarországon a szociálturizmus 1945 után indult fejlődésnek és a hatvanas évek elejéig szinte egyedüli bázisa volt a hazai idegenforgalomnak. E szervezett, zárt rendszer mindvégig alapvetően a belföldi lakosság üdülési, pihenési, kikapcsolódási igényeinek a kielégítését szolgálta, a külföldi vendégek aránya a létesítményekben az időszak végén sem haladta meg a 6 százalékot. A szociálturizmus fejlesztésének folyamata lényegében három szakaszra osztható (Gergelyné, 1981):

- 1) 1945-1958 között az üdülési bázis kialakítása volt az alapvető cél, ami jelentős részben a már meglévő épületek átvétele, illetve megvásárlása útján valósult meg
- 2) Az 1959-1970 közötti időszakot az intenzív fejlesztés szakaszának tekinthetjük, amikor egyrészt számos új, a kor színvonalának megfelelő SZOT- és vállalati üdülő létesült, másrészt viszont a meglévő ingatlanok korszerűsítésére, bővítésére is sor került
- 3) 1971 után – részben különböző korlátozások, illetőleg forráshiány miatt – lelassult a fejlődés. Erre az időszakra az akkor ideiglenesnek tekintett megoldások jellemzőek (gyakori volt például a hétvégi pihenőházak üdülési célokra történő átalakítása, bungalók telepítése, stb.).

Bár a szociálturizmusnak, mint rendszernek a beindítására a II. Világháborút követően került sor, a magyarországi kedvezményes üdültetés története egészen a Tanácsköztársaság idejéig nyúlik vissza, hiszen a munkáshatalom már 1919-ben megkezdte a dolgozók és gyermekeik beutalását. Ez azonban nem lehetett hosszú életű, mert a Horthy-rendszer megszüntette az ilyen típusú szociális vívmányokat, csak a vegyész-, a bőrös-, illetve a vasasszakszervezet üdültethette - minimális létszámban – a kötelékébe tartozó dolgozókat.

A II. Világháborút követően a magyar szakszervezeti mozgalom 1949-ben kapta azt a feladatot, hogy a tradícióknak megfelelően folytassa a dolgozók kedvezményes üdültetését. Ekkor a szakszervezetek, valamint a nagyobb vállalatok birtokba vették az államosított panziókat, valamint kastélyokat, és kezdetleges színvonalon, szerény körülmények között megkezdték a dolgozók üdültetését. Az MDP I. kongresszusa 1948-ban kimondta: „a párt irányt vesz arra, hogy a szociálpolitikai intézmények irányításában döntő befolyást nyerjenek a szakszervezetek. A dolgozók üdülését, gyermekeik nyaralását állami segítséggel, minél nagyobb arányban kell megvalósítani. A balatoni üdülőket, a Mátra, a Bükk, a Mecsek, valamint a budai hegyek üdülőit és más gyógy- és üdülőhelyeket jórészt erre a célra kell felhasználni”. A magyar szakszervezeti mozgalom – az akkor egyeduralkodó párt, az MDP javaslatára – 1949-ben átvette az irányítást a támogatott üdültetés szervezésében és a kezdet évében mintegy 170 épület (kastélyok, panziók) kezelői jogát kapta meg, amelyeket még legalább tíz évig jelentősebb átalakítás, korszerűsítés nélkül, eredeti állapotukban üzemeltettek (Bányász V., 1998).

A SZOT 1949 áprilisában – a központi szervezés elősegítésére – létrehozta az ún. „Üdülési Központot”, amelynek szervezésében évente mintegy 85 ezer szakszervezeti tag, döntően két hetes belföldi beutalót kapott. A kezdeti években azonban még nem volt biztosított a teljes kikapcsolódás, mert a döntően 4-5 ágyas szobák mellett kevés volt a kétágyas, és több házaspár együttes érkezésekor a párokat szét kellett választani. Az étkezésben nem volt választási lehetőség, a minőség háttérbe szorult, az elsődleges szempont laktató ételek készítése volt. Vagyis a hangsúly az üdülés lehetőségének minél szélesebb tömegek számára való megteremtésén és nem a minőségi szempontokon volt.

Kezdetben a körülmények meglehetősen szerények voltak, azonban az üdülési formák választéka fokozatosan bővült: 1959-ben megkezdődött a felnőtt gyógyüdültetés Hévízen és Hajdúszoboszlón. Az 1950-es évek elején indult a SZOT szervezésében a gyermeküdültetés, valamint a 21 napos üdülőszanatóriumi beutalás és a gyermek gyógyüdültetés. A 60-as évek eleje a minőségi ugrást jelentette: alig múlt el esztendő létesítmény-korszerűsítés, vagy új üdülő építése nélkül. Az igazán intenzív fejlesztést azonban a nyolcvanas évtized hozta el, hiszen 1981-1988 között a SZOT üdülőhálózata összesen 11 létesítménnyel gazdagodott.

A beruházásokat az ún. kooperációs pénzeszközökből finanszírozták, ami azt jelentette, hogy az üdülők megépítéséhez különböző vállalatok társultak. Számukra a SZOT – a vállalt pénzügyi részvétel arányában – kereten felüli kedvezményes beutalókkal fizetett. A folyamatos fejlesztés eredményeképpen a kilencvenes évek elejére a SZOT által üzemeltetett létesítmények évente összesen mintegy 300 ezer vendéget tudtak fogadni, az egyéb szervek pihenőházaiban pedig több mint egymillió ember üdültetéséről tudtak gondoskodni. Fontos azonban hozzátenni, hogy a vállalati beutalók odaítéléséről is a szakszervezeti bizottság döntött (Bányász V., 1998).

A támogatott üdültetésben résztvevők száma a rendszer beindítását követően évről-évre folyamatosan növekedett: míg 1949-ben 250 ezer fő üdült kedvezményesen, 1986-ban már 1,4 millió fő, ami azt jelenti, hogy 37 év alatt a támogatott üdülők számában 560%-os növekedés volt tapasztalható (a növekedési ütem még a nyolcvanas évek elején is elérte az évi 5%-ot). A beutaltak számának növekedése annak volt köszönhető, hogy az időszak alatt egyrészt folyamatosan nőtt az állami támogatás, ami hozzájárult a SZOT kedvezményes férőhely-kínálatának bővüléséhez, másrészt pedig bővült a vállalati kezelésben lévő üdülők köre is.

A szociálturizmus összes kapacitása a nyolcvanas években meghaladta a 140 ezer férőhelyet, ebből közel 100 ezer üdülőben, ennek negyedrésze pedig a SZOT kezelésében volt. Tekintettel arra, hogy a szociálturizmus „virágkorában” kedvezményes üdültetés nem kizárólag a SZOT és vállalati üdülőben, hanem egyes kereskedelmi szálláshelyeken, bérleményekben, illetve külföldi cserével is történt, a magyar lakosság mintegy 16-17 százaléka élvezhette minden évben a szociálturizmus előnyeit (Gergelyné, 1981).

A SZOT-beutaltak térítési díjként az üdülési kiadások mintegy 25-30%-át fizették meg, a fennmaradó hányadot állami támogatásból fedezték. Ez a támogatás 1949-ben összességében mintegy 20 M forint volt. 1979-re a SZOT-beutaltak éves száma mintegy 3 és félszeresére, az állami támogatás viszont – a minőségi feltételek javítása és a beutalók árának az inflációtól elmaradó emelése következtében – 30-szorosára emelkedett.

A nyolcvanas évek elejére a szakemberek számára nyilvánvalóvá vált, hogy a megfelelő gazdasági háttér nélküli „mesterséges” életszínvonal-emelés és keresletnövelés csődhelyzet felé sodorja az országot. A kormány ekkor úgy döntött, hogy nem emeli tovább a SZOT-üdülések álla-

mi támogatását, így a hozzájárulás a következő 10 évben éves szinten 6-700 M forint között maradt. 1988-ra az infláció hatására a költségeknek már csak 30%-át tette ki az állami támogatás, a térítési díj mintegy 20%-ot fedezett (hiszen a beutalók árát továbbra sem emelték), a fennmaradó 50%-ot pedig maguk az üdülők voltak kénytelenek előteremteni. Ez a váratlanul beálló gazdasági kényszer természetesen nem kevés nehézséget okozott a piaci környezethez nem szokott vezetőknek, így a kedvezményes üdültetés finanszírozása az üdülők számára a napi likviditási gondok melegágya lett (Bányász V., 1998).

Az állami támogatás 1982-ig évről-évre növekedett, azt követően azonban elsősorban reálértékben, de később nominálisan is csökkenni kezdett. Mivel a SZOT a rendszer fenntartásához szükséges forrásokat nem tudta a beutaltak térítéseiből biztosítani, kénytelen volt a férőhelyek egy részét kereskedelmi szálláshelyként kiadni. Így 1984-et követően a SZOT kedvezményes férőhelyeinek számában fokozatos csökkenés figyelhető meg: 1984-ben még 25.350 ezeknek a férőhelyeknek a száma, 1988-ban már csak 19.900, a kilencvenes évek közepén pedig a Hunguest Rt. 36 kiemelt szállodájában az összes férőhelyek száma 11.286 és az igénybevevők között a kedvezményes vendégek aránya mindössze 36% volt (Bányász V., 1998). A kedvezményesen üdülők létszámának csökkenéséhez – az állami támogatás csökkenésén túl – hozzájárult egyrészt a lakosság reáljövedelmeinek a 80-as évek második felétől megfigyelhető csökkenése, másrészt pedig a támogatott üdültetés rendszerének gyökeres átalakítása.

2.2 A RENDSZERVÁLTÁS ELŐTTI SZOCIÁLTURIZMUS SAJÁTOSSÁGAI

A kedvezményes üdültetés néhány jellemző mérőszámának alakulását mutatja be a 2. táblázat. Amint az a táblázatból is látszik, a szociálturizmus egyik előnye más szálláshely-típusokkal szemben, hogy – főként az üdülések szervezett jellege és kedvező árfekvése miatt – az átlagos tartózkodási idő eléri, vagy meghaladja a 10 napot.

2. táblázat: A szociálturizmus fejlődése (1948-1979)

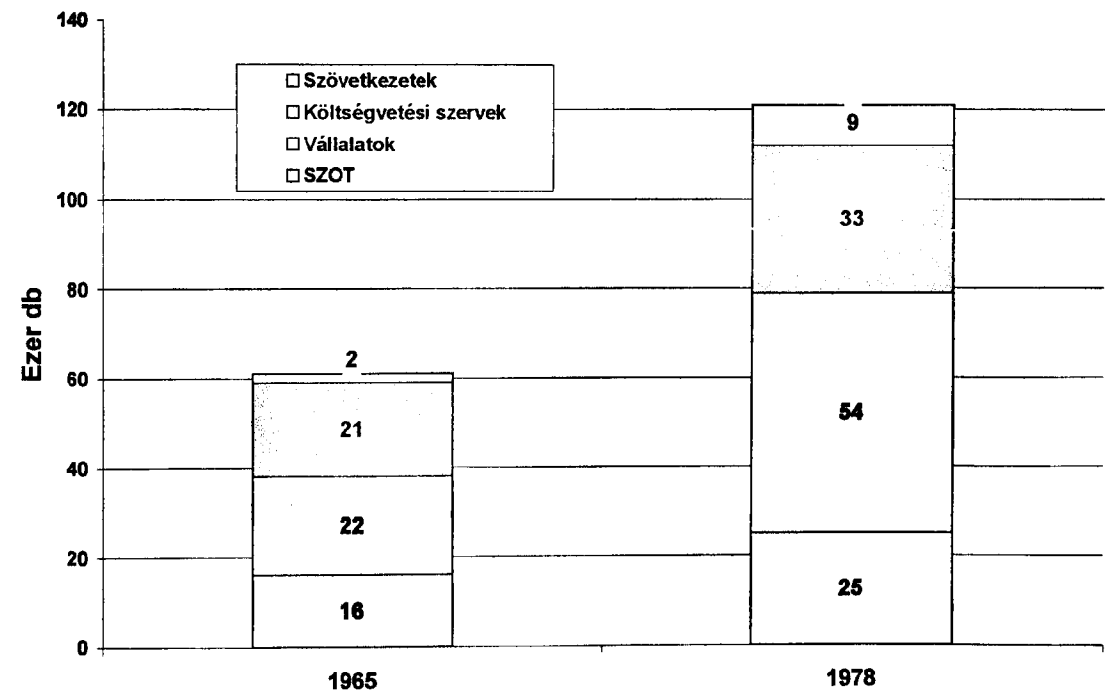
Év	Férőhelyek száma <i>ezer darab</i>	Vendégek száma <i>ezer fő</i>	Vendégéjszakák száma <i>ezer</i>	Átlagos tartózkodási idő <i>éjszaka</i>
1948	n.a.	250	n.a.	n.a.
1960	53	503	5635	11,2
1965	61	587	6541	11,1
1970	80	763	8002	10,5
1975	89	987	9819	9,9
1976	104	1052	10608	10,1
1977	108	1083	11077	10,2
1978	121	1220	12243	10,0
1979	125	1250	12421	9,9
Változás 1960=100	236	249	220	89

Forrás: Gergelyné dr. Benke Rita: Belső turizmusunk (Kossuth, Bp., 1981)

A táblázatból látszik, hogy – az átlagos tartózkodási idő kivételével – a benne szereplő adatsorok mindegyikében hasonló mértékű fejlődés következett be a vizsgált időszakban. Ez azonban – a szociálturizmus központilag irányított volta miatt – nem arra utal, hogy a kínálat fejlesztésére a keresleti trendeknek megfelelően került sor, hanem ellenkezőleg: arra, hogy a mindig korlátozott számban rendelkezésre álló beutalókat annak figyelembevételével utalták ki, hogy az üdülések időtartama (vagyis az átlagos tartózkodási idő) ne csökkenjen. Ez pedig meg is valósult, hiszen az, hogy az átlagos tartózkodási idő 1979-ben az 1960-as értéknek „csak” 89%-át teszi ki, nem haladja meg az adatsorban látható véletlenszerű ingadozás mértékét. Fontos megjegyezni, hogy az átlagos tartózkodási idő ezt követően is változatlan maradt (1981-ben is tíz napot tett ki).

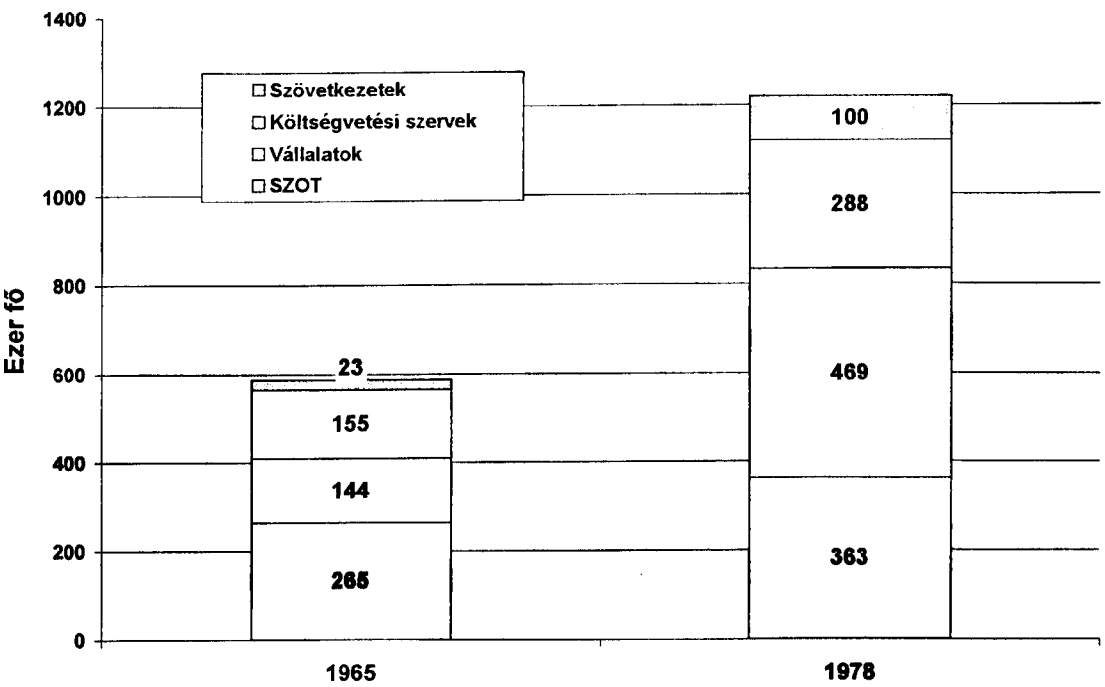
A rendelkezésre álló szálláskapacitás üzemeltetők szerinti megoszlásában a hatvanas években egy fokozatos eltolódás vette kezdetét, mivel a vállalati önállóság fokozódásával a cégek gyorsabban tudták üdülőik kapacitását fejleszteni, mint a SZOT. Ennek megfelelően a vállalati-, illetve SZOT-létesítményekben üdülők arányában is hangsúlyeltolódás ment végbe, aminek eredményeképpen a hetvenes évek végén a szociálturisztika keretében üdülők több mint kétharmada (70,3 százaléka) munkáltatói (vállalati, intézményi és szövetkezeti) üdülőkben nyaralt, a szak-szervezeti létesítményeket pedig kevesebb, mint egyharmaduk (29,7 százaléka) vette igénybe (Gergelyné, 1981). Ezt a folyamatot mutatják be a következő grafikonok (2. és 3. ábra).

2. ábra: A szociálturisztikai férőhelyek számának alakulása üzemeltetők szerint (1965-1978)



Forrás: Gergelyné dr. Benke Rita: Belső turizmusunk (Kossuth, Bp., 1981)

3. ábra: A vendégek számának alakulása az igénybevett üdülő üzemeltetője szerint (1965-1978)



Forrás: Gergelyné dr. Benke Rita: Belső turizmusunk (Kossuth, Bp., 1981)

A grafikonokból látszik, hogy a vállalatok kedvezményes üdültetési tevékenységének dinamikus és a szakszervezeti férőhelyek számának lassabb bővülése következtében a SZOT-üdülőknek az összes férőhelyen belüli aránya az 1965-ös 26%-ról 1978-ra 21%-ra mérséklődött. Ennél is szembetűnőbb azonban a változás az üdülővendégek szállásüzemeltetők szerinti megoszlásában, hiszen itt a SZOT részesedése az 1965-ös 45%-ról 13 év alatt alig 30%-ra esett vissza. Ez természetesen a vállalati és – ami meglepőbb – a szövetkezeti üzemeltetésű szálláshelyek arányának növekedésével járt együtt, mely utóbbiak részesedése – bár még így is minimális, de – több mint a duplájára nőtt a vizsgált időszakban. Ezt foglalja össze a 3. táblázat.

3. táblázat: A szociálturizmus szállásbázisának üzemeltetők szerinti megoszlása

Üzemeltetők	1965		1978	
	Részesedés		Részesedés	
	Férőhelyek szerint (%)	Üdülővendégek szerint (%)	Férőhelyek szerint (%)	Üdülővendégek szerint (%)
SZOT	26,23	45,14	20,66	29,75
Vállalatok	36,07	24,53	44,63	38,44
Költségvetési szervek	34,43	26,41	27,27	23,61
Szövetkezetek	3,28	3,92	7,44	8,20
Összesen	100	100	100	100

Forrás: Gergelyné dr. Benke Rita: Belső turizmusunk (Kossuth, Bp., 1981)

A vállalati üzemeltetésű üdülőknek a kedvezményes üdültetésben való térhódítása azonban a szociálturisztikai szállásbázison belüli színvonalbeli különbségek fokozódásával is járt. Ez érthető is, hiszen a létesítményeket fenntartó, egymástól többé-kevésbé független vállalatok nem voltak képesek és nem is törekedtek olyan, viszonylag egységes színvonal kialakítására, amire a SZOT – különleges helyzetéből adódóan – képes volt. Ennek következtében a már eddig is eléggé heterogén színvonalú üdülők között megjelent a luxus, egy másik részük viszont nem nyújtott kellő komfortot az üdülővendégek számára.

Az üdültetés színvonalát az üdülőlétesítmények jellege, illetve felszereltsége alapján tudjuk megítélni. Ezt mutatja be a 4. táblázat.

4. táblázat: Az üdülőlétesítmények kapacitásának és vendégforgalmának összetétele (1978)

Megnevezés	Férőhelyek megoszlása (%)	Vendégéjszakák megoszlása (%)	Átlagos tartózkodási idő (éjszaka)
Étkezést adó üdülők	67	80,8	10,8
Étkezést nem adó üdülők	16,7	11,4	7,8
Sátortáborok	0,8	0,3	10
Egyéb üdülők	5,4	3	8
Hétfélig pihenők	10,1	4,5	4,8
Összesen	100	100	10

Forrás: Gergelyné dr. Benke Rita: Belső turizmusunk (Kossuth, Bp., 1981)

Szembetűnő, hogy a létesítmények kétharmada étkezést is biztosított a vendégek számára. Ez rendkívül kedvező arány, amit azért fontos kiemelni, mert általában az étkezést adó üdülők biztosították az időjárástól független tartózkodás egyéb komfortfeltételeit is (pl. hideg-meleg víz, fűtés, közös helyiségek, stb.) és így a szezon széthúzására megfelelő adottságokkal rendelkeztek. Ezek a szálláshelyek a többinél lényegesen nagyobb forgalmat bonyolítottak le, ami az átlagosnál magasabb tartózkodási időben is kifejezésre jutott. Ez érthető is, hiszen csak az étkezést is adó üdülők tudnak optimális feltételeket biztosítani az üdüléshez, a többi forma – étkezést nem adó üdülő, sátor tábor, egyéb üdülő, hétfélig pihenő – eredetileg kényszerű, ideiglenes megoldásként létesült (Gergelyné, 1981), jelentős részük azonban ebben a formában maradt is meg (tehát nem került sor továbbfejlesztésükre).

Nyilvánvaló, hogy az étkezést is biztosító üdülők elsősorban a nagyobb befogadóképességű szálláshelyek voltak, amelyek többsége a SZOT portfóliójába tartozott. Ez tükröződött az üdülési létesítmények működési idejében is, hiszen a szakszervezeti üdülők átlagos aktív üzemelési ideje (239 nap/év) csaknem a duplája volt a többi szálláshelyének (140 nap/év), ami a fent leírtakat bizonyítja, vagyis: a jobb felszereltséggel valóban jelentősen csökkenthető volt a szezonális. Figyelemreméltó, hogy a rendszer működtetését a SZOT mintegy 6000-6200 alkalmazottal biztosította, akiknek csupán az egyharmada volt időszakos munkavállaló. A SZOT üdültetési tevékenységének méreteit mutatja az is, hogy az ezen a területen dolgozó alkalmazottainak a képzését, továbbképzését saját fenntartású iskolájában oldotta meg (Bánki J., 1980).

Tekintettel arra, hogy – amint arról a fejezet elején már volt szó – a szociálturizmus a rendszerváltás előtt nem a turizmus integráns részének, hanem a szociális juttatások egy sajátos típusának számított, finanszírozására az állami költségvetés, valamint a nagyobb vállalatok évente összeségében több százmillió forintot költöttek. A hivatalos politika a kedvezményes üdültetés rend-

szerét egyfajta eszköznek tekintette a lakosság életkörülményeinek javítására, ezért költségeinek nagyobbik hányadát az állami költségvetésből, illetve a vállalatoknál létrehozott ún. jóléti alapokból fedezték. A rendszer „fénykorában”, 1978-ban e forrásokból összességében közel másfél milliárd forint került kifizetésre (akkori árakon!), miközben a beutaltak saját üdülésük költségeinek csupán 28%-át térítették (Bányász V., 1998).

2.2.1 A szociálturizmus résztvevői

Tekintettel a szociálturizmus említett „szociális juttatás” jellegére, elvárható lett volna, hogy előnyeiből elsősorban a leginkább rászoruló rétegek részesüljenek. Ez azonban nem így történt: a hetvenes évek második felében a témában végzett vizsgálatok (idézi Gergelyné, 1981) alapján tudjuk, hogy a jelentős kedvezmények ellenére a beutaltak között viszonylag alacsony volt a fizikai dolgozók, a többgyermekes családok, az alacsony jövedelműek, illetve a fiatalok és a nyugdíjasok aránya. Egy korabeli felmérés világosan kimutatta, hogy a vállalatok és ipari szövetkezetek átlagosan dolgozóik 14 százalékát tudták üdültetni, míg a különböző költségvetési intézményeknél ez az arány 9 százalék, a mezőgazdaságban dolgozóknál pedig mindössze 6 százalék volt. A vállalati vizsgálatok is nagy szélsőségeket mutattak: egyes vállalatoknál a dolgozók 40-45, míg másoknál csupán 5 százaléka üdült rendszeresen a kedvezményes üdültetés keretében.

Vajon mi lehetett ennek az oka? Elsősorban az, hogy a beutalók elosztásánál igen jelentős volt az összeköttetések szerepe, amelyekkel leggyakrabban a szellemi foglalkozásúak, illetve az egyébként is jobb körülmények között élők rendelkeztek (ezt támasztja alá az is, hogy statisztikai adatok mutatják: a kedvezményes üdülést igénybevevők köre csaknem állandósult). Másrészt az, hogy az üdülési főszezon általában egybeesik a mezőgazdasági munkák főszezonjával, így a mezőgazdasági dolgozók nem tudtak, illetőleg – az ekkor már meglévő háztáji gazdaságaik, valamint, általában, életstílusuk miatt – nem is akartak üdülni menni. Ezenkívül a rendelkezésre álló férőhelyek számát az időszak vége felé egyre jobban meghatározta az, hogy a vállalat, illetve intézmény, ahol a munkavállaló dolgozott, rendelkezett-e saját üdülővel (és ha igen, akkor mekkora volt annak a kapacitása).

A szociálturizmus SZOT által irányított rendszerének fent említett anomáliáit támasztják alá az 5. táblázat adatai is. Ezekből látszik, hogy a kedvezményesen üdülők átlagos napi költsége – a jóval olcsóbb szállás ellenére – nem maradt el nagyságrendileg a kereskedelmi szálláshelyeken üdülőkétől, mivel ők az alacsonyabb szállásköltségeket magasabb egyéb célú költséssel „kompenzálták”.

5. táblázat: Az egyes turisztikai formákban jelentkező napi kiadások (1970-1975)

Turisztikai forma	Összes költség (Ft/fő/nap)				Ebből: szállás (1975)*	
	1970	1971	1974	1975	Ft/fő/nap	%
SZOT-üdülő	75	77	86	98	31	31,63
Vállalati üdülő	80	79	94	103	15	14,56
Szociálturizmus összesen	78	78	90	100	15	15,00
Fizetővendéglátás	119	119	159	155	63	40,65
Kemping	101	91	98	127	27	21,26
Szálloda	115	178	263	228	134	58,77
Kereskedelmi szálláshelyek összesen	112	113	136	147	57	38,78
Tulajdonostól bérelt szoba	120	114	153	156	45	28,85
Rokon lakása	67	67	90	97	3	3,09
Saját nyaraló	46	49	61	69	-	-
Egyéb szálláshely	73	72	82	94	25	26,60
Magánszálláshelyek összesen	70	72	89	96	14	14,58

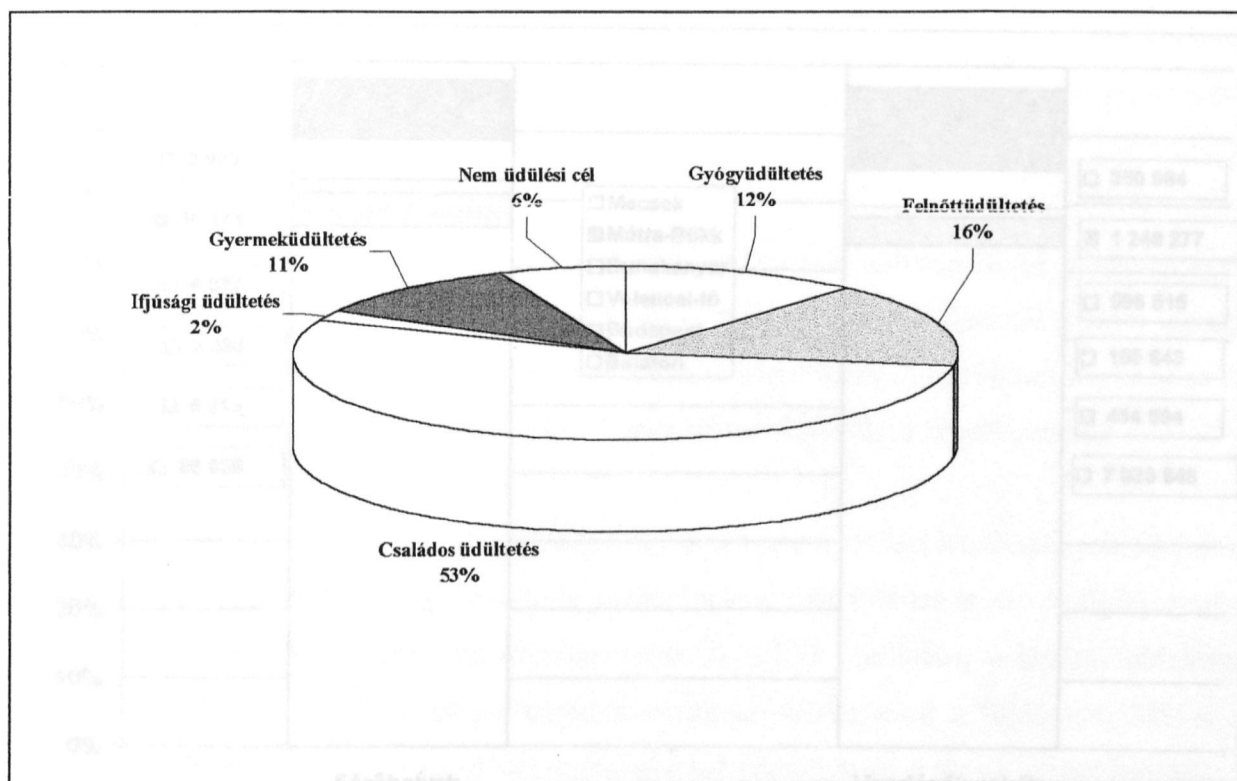
* A SZOT-üdülők esetében az étkezés költségét is tartalmazza

Forrás: Gergelyné dr. Benke Rita: Belső turizmusunk (Kossuth, Bp., 1981)

Mindezek ellenére is megállapítható azonban, hogy a szociálturizmus a rendszerváltás előtti időszak jelentős vívmánya volt, hiszen rajta keresztül valóban jelentős tömegek kapcsolódhattak be az idegenforgalomba. Ez egyrészt egészség-megőrzési, regenerálódási, valamint ismeretszerzési szempontból lényeges, másrészt pedig azért, mert az ebben a környezetben szocializálódott gyermekek a turizmus iránt fogékonnyá váltak, és felnőttként – megfelelő feltételrendszer esetén – napjaink újrainduló szociálturizmusának fontos keresleti bázisát jelenthetik.

A rendszerváltás előtti időszak szociálturizmusának jellemző üdülési típusait mutatja be a 4. ábra.

4. ábra: A szociálturizmusban résztvevők üdülési típusok szerinti megoszlása (1978)

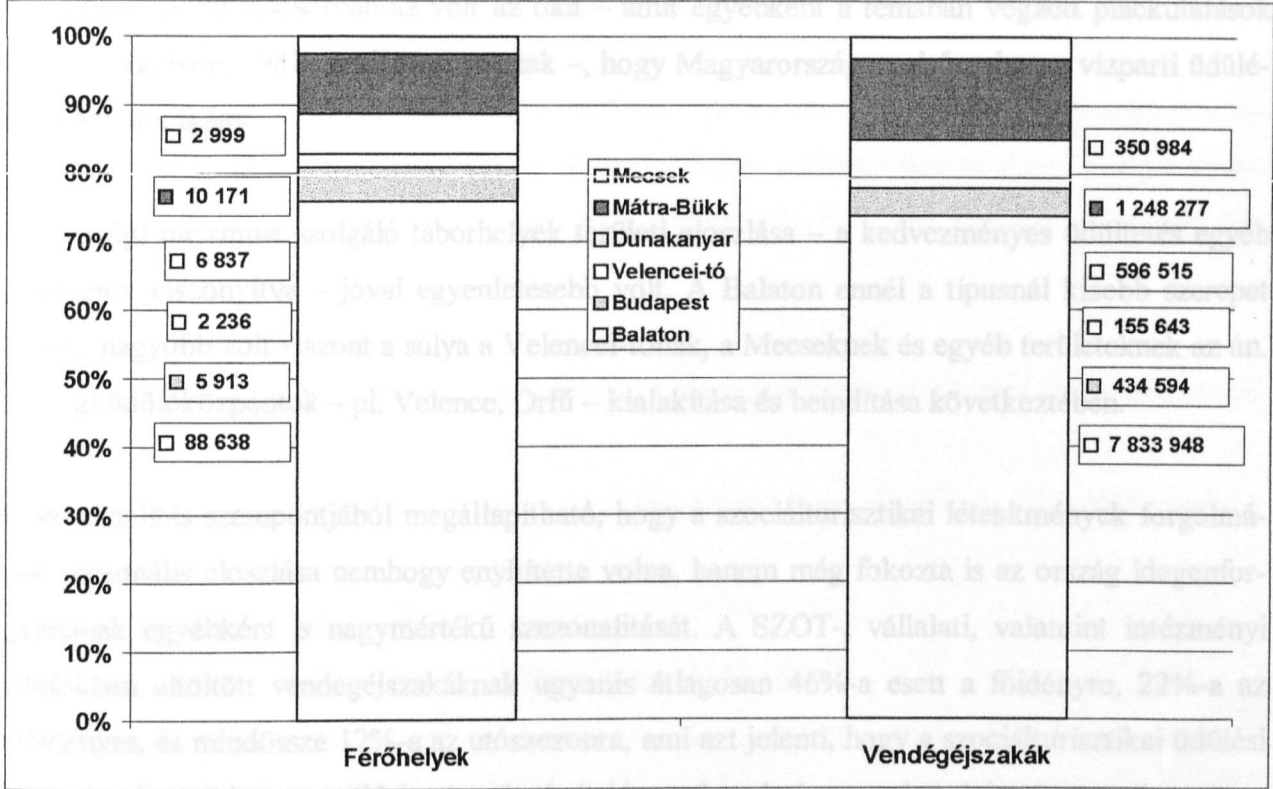


Forrás: Gergelyné dr. Benke Rita: Belső turizmusunk (Kossuth, Bp., 1981)

2.2.2 A kedvezményes üdültetés térbeli és időbeli megoszlása

A rendszerváltás előtti időszak szociálturizmusának térbeli és időbeli megoszlását vizsgálva megállapítható, hogy a szociálturizmusnak a bevezetőben említett, szezonalitást és területi koncentrációt mérséklő hatásai nem, vagy csak rendkívül korlátozottan jelentkeztek. Ennek az oka valószínűleg a kellően átgondolt fejlesztési koncepció hiánya volt. Ez elsősorban abban nyilvánult meg, hogy az üdülési férőhelyek 61,9%-a a Balatonnál volt, ami az üdülőkörzet egyébként is erős főszezoni leterheltségét csak tovább fokozta. Itt a szociálturizmus 1978-ban éppen annyi vendégéjszakát (6,9 millió) ért el, mint a kereskedelmi szálláshelyeken megjelenő kül- és beföldi vendégéjszakák együttes száma (Gergelyné, 1981). Az ország legjelentősebb üdülőkörzeteiben működő szociálturisztikai szállásbázis férőhelyek és vendégéjszakák szerinti megoszlását mutatja be az 5. ábra (százalékban és abszolút számokban). Fontos megjegyezni, hogy ezekre az üdülőkörzetekre jutott a szociálturisztikai szállásférőhelyek mintegy 80%-a (KSH, 1987).

5. ábra: A szociálturizmus szállásbázisának üdülőkörzetek szerinti megoszlása (1986)



*Megjegyzés: a Balaton az üdülőkörzetbe tartozó háttértelepülésekkel együtt értendő

Forrás: KSH, 1987

Az ábra teljes mértékben alátámasztja a területi koncentrációról fentebb leírtakat, hiszen ebből látszik, hogy – amellet, hogy a szociálturizmus 80%-a a legfrekvéntáltabb üdülőkörzetekre koncentrálódott – a Balaton-parti üdülőkben történt az említett üdülőkörzetekben megvalósuló kedvezményes üdültetés további csaknem 80%-a. A szociálturizmus területi megoszlását megyék szerinti bontásban az 1. számú Melléklet tartalmazza. Ebből látszik, hogy óriási, akár több tízszeres eltérések is voltak a megyék között a kedvezményes üdültetési férőhelyek vonatkozásában: a teljes szállásbázisból a Balaton-parti Somogy például csaknem 38, míg Nógrád mindössze 0,2%-kal részesedett.

Emellet azonban tény, hogy bár a SZOT- és vállalati üdülők zöme frekvéntált helyeken működött, az új építésű SZOT-üdülőknél a hetvenes években már érzékelhető volt az a törekvés, hogy a szociálturizmus úttörő szerepet vállaljon az idegenforgalom dekoncentrációjának előmozdításában. Ennek eredményeként az időszak végén már jelentős üdültetés folyt a Balatonon kívül, a hegyvidékeken és a gyógyfürdőhelyeken is. Problémát okozott azonban, hogy erre az időszakra

már jelentősen lecsökkent a SZOT-üzemeltetésű üdülők aránya a szociálturizmus teljes szállásbázisán belül, a vállalati üdülők létesítésére pedig továbbra is elsősorban a Balaton partján került sor. Ennek pedig elsősorban az volt az oka – amit egyébként a témában végzett piackutatások (idézi Gergelyné, 1981) is alátámasztottak –, hogy Magyarországon elsősorban a vízparti üdülések iránt van igény.

Az ifjúsági turizmust szolgáló táborhelyek területi eloszlása – a kedvezményes üdültetés egyéb típusaihoz viszonyítva – jóval egyenletesebb volt. A Balaton ennél a típusnál kisebb szerepet kapott, nagyobb volt viszont a súlya a Velencei-tónak, a Mecseknek és egyéb területeknek az ún. ifjúsági üdülőközpontok – pl. Velence, Orfű – kialakítása és beindítása következtében.

A szezonális szempontjából megállapítható, hogy a szociálturisztikai létesítmények forgalmának szezonális eloszlása nemhogy enyhítette volna, hanem még fokozta is az ország idegenforgalmának egyébként is nagymértékű szezonálisát. A SZOT-, vállalati, valamint intézményi üdülőkben eltöltött vendégéjszakáknak ugyanis átlagosan 46%-a esett a főidényre, 22%-a az előidényre, és mindössze 12%-a az utószezonra, ami azt jelenti, hogy a szociálturisztikai üdülési igények négyötöde az egyébként is túlterhelt idegenforgalmi szezonban jelentkezett. A szezonidőszaki koncentráció irányába hatottak továbbá a szinte kizárólag a nyári időszakban működő ifjúsági táborok is (Gergelyné, 1981).

Az 1. számú Melléklet „B” táblázatából viszont azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a főszezon koncentráció nem elsősorban a Balaton-parti, hanem az idegenforgalmi szempontból kevésbé közkedvelt megyékben, így Bács-Kiskunban, Csongrádban, Nógrádban, illetve Szabolcs-Szatmárban volt a legmagasabb (75-80%). Ennek valószínűleg az lehet az oka, hogy az ezeken a területeken működő kevés szociálturisztikai szállásférőhely nem téliesített, és ezek a statisztikákban – éppen kis számuk miatt – rendkívül hangsúlyosan jelennek meg.

A bemutatott, kedvezményes üdültetési körbe tartozó turizmusformák keretében 1984-ben összességében közel kétmillióan üdültek SZOT-, vállalati, szövetkezeti, intézményi, valamint ifjúsági üdülőkben, illetve táborokban. A kedvezmény mértéke átlagosan az üdülési költségek 70%-át tette ki (Juhár Z., 1984).

2.3 AZ IFJÚSÁGI TURIZMUS

A belföldi idegenforgalom e speciális ágának fejlődését a rendszerváltás előtti időszakban a jelentős állami támogatás eredményeképpen történő felfutás, a kilencvenes években pedig a támogatások megvonása, valamint szétforgácsolódása következtében történő szétesés jellemezte. Ezt a folyamatot tekintem át a következőkben.

Lengyel Márton (1996) szerint a diák- és ifjúsági turizmus a turizmus szerves, de sajátos része. Jellemzői:

- ◆ A kereslet oldalán általánosságban a turisták iskolás kora, de ezen belül is több elérhető korcsoport
- ◆ Az utazások edukatív jellege
- ◆ Önálló fizetés híján a turisták korlátozott fizetőképessége
- ◆ Szerényebb komfortigények az utazási-, illetőleg szállásszolgáltatások tekintetében
- ◆ A kulturális-, sport- és szórakoztató programok, illetve a hasonló körúak társasága iránti fokozott igény.

Az ifjúsági turizmus legfontosabb megjelenési formái a következők (Tatai I., 1999):

- ◆ Iskolai kirándulások
- ◆ Táborozások
- ◆ Családi üdülések
- ◆ Szervezett gyermeküdültetés
- ◆ Ifjúsági társasüdülések
- ◆ Kirándulások, valamint
- ◆ A felnőtt fiatalok egyénileg szervezett utazásai.

2.3.1 Az ifjúsági turizmus a rendszerváltás előtt

A rendszerváltás előtt az ifjúsági turizmust egyre inkább a szociálturizmus részének tekintették, és ennek megfelelően jelentős és egyre növekvő állami támogatásban részesült, amelynek hatékony felhasználásáról a jól kiépített intézményrendszer kiemelkedő szervezettséggel gondoskodott.

Az ifjúsági turizmus, mint az idegenforgalom speciális ágának a fontosságát Magyarországon politikai szinten a hatvanas évek végén – hetvenes évek elején ismerték fel. Az ágazat támogatott, szociálturisztikai jellege különösen az Ifjúsági Törvény (1971. évi IV. törvény) végrehajtása kapcsán vált általánossá (CD Jogtár, 2003). A kormány egyik kapcsolódó rendelete rögzítette az ifjúsági turizmus továbbfejlesztésének módozatait: ifjúsági kiránduló- és üdülőcentrumok létesítését írta elő, valamint létrehozta az Állami Ifjúsági Bizottságot.

Mindezt a Kommunista Ifjúsági Szövetség (KISZ) különböző határozatai, valamint az Országos Idegenforgalmi Hivatalnak (OIH) a témában hozott, 1979. évi határozata követték. Az ún. „Kollégiumi Rendelet” hatására a szorgalmi időszakon kívül a turisztikai célokat szolgáló diákotthonok mintegy 30-35 ezer ágyas kapacitással álltak rendelkezésre (Novák D., 2001). Mindezek hátterében az a felismerés állt, hogy az ifjúság potenciális utazási, turisztikai aktivitása magasabb az átlagosnál, ugyanakkor anyagi lehetőségeik általában korlátozottak. Ez pedig meghatározza kereslet-kielégítésük sajátos formáit.

A rendszer kínálati oldalán a KISZ, illetve az 1956-ban e célból alapított vállalata, az EXPRESS Ifjúsági és Diák Utazási Iroda, valamint a Magyar Úttörők Szövetsége és a SZOT foglaltak helyet. A piac keresleti oldalára – a gyermekekre, fiatalokra – a szervezettség volt jellemző, jórészt a fenti szervezetek munkája eredményeképpen. Az információáramlás, tájékoztatás gyors és hatékony volt (Alexa Gy., 1996). Az ifjúsági turizmus jelentős állami támogatással működött, az általánosan elfogadott felső korhatár 30, sőt, az EXPRESS programjai esetében 35 év volt (Gergely É., 2001).

Az ifjúsági turizmus érdekében hozott intézkedések eredményeképpen 1978-ban már több mint 400 ezer fiatal vett részt különféle táborozásokon: ifjúsági építőtáborokban, úttörő-, vezetőképző és egyéb táborokban és együttesen 3,7 millió éjszakát töltött el e szálláshelyeken. A legnagyobb tömegek – közel kétharmados arányban – az úttörőtáborokat keresték fel, amelyek 1978-ban összesen mintegy 264 ezer főt fogadtak.

Ha feltételezzük, hogy e táborhelyeket kizárólag a 6-14 éves tanulók ebben az időben mintegy 1,3 milliós tömege vette igénybe, kitűnik, hogy átlagosan minden ötödik általános iskolai tanuló részt vett nyári táborozáson. Ha ehhez hozzászámítjuk a hasonló korúak gyermeküdültetés keretében történő üdültetését (évente 130 ezer fő), valamint az ún. ifjúságpolitikai alapból támogatott iskolások létszámát (kb. 28 ezer fő), azt kapjuk, hogy a 6-14 éves korúak egyharmada statisztikailag regisztráltan is részese volt az államilag támogatott turizmus valamely formájának a hetvenes évek végén (Gergelyné, 1981). Megjegyzendő, hogy ha ehhez hozzávennénk a szülőkkel együtt megvalósuló üdüléseket, ez a szám jóval nagyobb lenne.

A hetvenes-nyolcvanas években a fiatalok turisztikai aktivizálása céljából országsszerte rendszeresen szerveztek sport-, kulturális- és szórakoztató rendezvényeket, beindították az „Edzett Ifjúságért” tömegsportmozgalmat, valamint az Olimpiai Ötpróbát. Az időszak legnagyobb vívmánya azonban ezen a területen kétségkívül az volt, hogy évente fiatalok százezreinek biztosítottak olcsó nyaralási lehetőséget. Az EXPRESSZ Ifjúsági és Diák Utazási Iroda a nyolcvanas években már évente mintegy egymillió fiatalnak (14-30 éves korig) szervezte tanulmányi kirándulásait, országjáró túráit, dotált üdüléseit, valamint sportturisztikai, kulturális és szórakoztató akcióit (Novák D., 2001).

A magyarországi ifjúsági turizmus „zászlóshajója”, a Zánkai Úttörőtábor alapkövetételére 1969-ben, teljeskörű átadására pedig 1975-ben került sor. Ezáltal Közép-Európa legnagyobb befogadóképességű úttörő-, illetve ifjúsági tábora jött létre, mintegy háromezer különböző minőségi kategóriájú szállásférőhellyel, amelyben évente mintegy 50 ezer vendég fordul meg. A szálláshelyek minőségi besorolása a turistaszállótól a szállodáig terjed, valamint emellett kempingek, sátoztáborok is színesítik a választékot. A szórakozást hét étterem, három presszó, két diszkó, valamint különféle kulturális- és sportlétesítmények szolgálják. A komplexum az első diákcsoportok előtt már 1971-ben megnyitotta kapuit és egészen a rendszerváltásig megközelítően

100%-os kapacitáskihasználtsággal üzemelt. Ezt az tette lehetővé, hogy a működési költségeket állami támogatásból fedezték, a csoportok szervezése, a kihasználtság biztosítása pedig a Magyar Úttörők Szövetségének a feladatkörébe tartozott. A komplexum nagy előnye volt, hogy a csúcs-szezon érdeklődésre számot tartó nyolc, egyenként 240 fős befogadóképességű nyári szálláshelyen kívül nyolc, egyenként 120 fős kapacitású téli szálláshely is a kínálat részét képezte (Tatai I., 1999).

A hetvenes évek második felében a 15-29 éves korosztály körében végzett felmérések az átlagosnál magasabb turisztikai aktivitásról tanúskodnak. E korcsoportnak átlagosan 51 százaléka vett részt üdülésen, a legnagyobb utazási mobilitás pedig itt is a tanulók között – mind a középiskolásoknál, mind pedig a főiskolásoknál, egyetemistáknál 70%-ot meghaladó arányban – volt megfigyelhető.

Egyfelől tehát a hivatalos politika felismerte, hogy a fiatalok, mint koruknál fogva mozgékonyabb egyének, az idegenforgalom számára könnyebben aktivizálhatók, másfelől azonban éppen a 15-29 éves korosztály volt az, amely számára a legkevésbé volt biztosítva a turisztikai létesítmények igénybevétele (beleértve a szociálturisztikai létesítményeket is). Ezért a hetvenes évektől prioritást kapott az a törekvés, hogy az ifjúsági turizmus fejlesztésének keretein belül elsősorban az önálló keresettel nem rendelkezők számára tegyék lehetővé a turizmus legkülönbözőbb formáit.

Ennek megfelelően az Ifjúságpolitikai Alapból nyújtott támogatás 1971 és 1979 között 2,8 millió forintról 44 millió forintra nőtt, az üdülési lehetőségek megteremtése révén pedig 15 ezerről 83 ezerre emelkedett az ebből az alapból üdültetett fiatalok száma. Emellett a nyolcvanas évek elejétől a diákigazolvánnyal rendelkező fiatalok jelentős (30-50%-os) árkedvezményben részesültek turisztikai célú belföldi utazásaik során a kijelölt helyeken a szállás, az étkezés, a közlekedés árából, valamint a különféle rendezvények részvételi díjából (Czeglédi J., 1981).

Megállapítható tehát, hogy az ifjúsági turizmus fontosságának a hetvenes években történt felismerése és a beindított fejlesztések eredményeképpen – bár a kapacitáshiány a szállás- és étkezési lehetőségek terén továbbra is fennmaradt – a nyolcvanas évek elejére kialakult az államilag támogatott ifjúsági turizmus intézmény- és kedvezményrendszere. Ez azt is jelenti, hogy már álta-

lános iskolás korban megkezdődött a fiatalok turizmushoz való hozzászoktatása, aminek természetesen megvolt a maga politikai töltete, eltagadhatatlan érdeme azonban az, hogy ezáltal már fiatal korban kialakult a rendszeres utazás igénye, ami idősebb korban az igényesebb turizmusformák iránti keresletnek is alapját jelenthette.

2.3.2 A rendszerváltás utáni időszak problémái

A rendszerváltást követően az ifjúsági turizmus korábban jól működő szervezet- és intézmény-rendszere szinte egyik pillanatról a másikra szétesett, a megszűnő szervezetek helyébe pedig nem léptek újak, amelyek a szervezőmunkát folytathatták volna. Ez természetesen azzal függ össze, hogy a kilencvenes évek első felének gazdasági depressziója közepette az ifjúsági turizmus állami támogatására felhasználható források drasztikusan visszaestek, a megmaradó támogatások pedig nemcsak szétforgácsolódtak, hanem az egyes támogató szervezetek közötti koordináció, illetve információcsere sem működött.

Ennek következtében – dacára annak, hogy a piaci szereplők (állami, önkormányzati, civil és szakmai szervezetek, magánvállalkozások) száma megsokszorozódott – a fiatalok turizmusban való részvétele drasztikusan lecsökkent. Ezt mutatja, hogy egy 2001-ben végzett felmérés (Gergely É., 2001) alapján a fiatalok mintegy 40%-a évente egyszer sem vesz részt négy vagy több napos kiránduláson, sőt, 20%-uk még egynapos kiránduláson sem.

További problémát okozott a kilencvenes évek elején, hogy az előző rendszertől „örökölt” létesítmények alapvetően csoportok fogadására voltak berendezkedve, és nem alakult ki az egyéni igénybevétel lehetősége. Az iskolai csoportok megoldást jelentettek volna, ezt azonban az akadályozta meg, hogy nem jött létre egy olyan szálláshelykedvezmény-rendszer sem, ami az iskolai turizmust segíthette volna.

A fenti problémák enyhítése érdekében a Kormány még 1990-ben létrehozta a Nemzeti Gyermekek és Ifjúsági Alapot, ami az ifjúsági turisztikai pénzeszközök kezelője lett (Németh Cs., 1996). 1991-től – az anyagi gondok enyhítése érdekében – különböző alapítványokhoz, illetőleg egyéb

szervezetekhez lehetett pályázni támogatásért különböző, az ifjúsági turizmusba sorolható programok szervezéséhez. E szervezetek közül a legfontosabbak az alábbiak (Gergely É., 2001):

- ◆ Nemzeti Gyermek és Ifjúsági Közalapítvány
- ◆ A Gyermekek Táboroztatásáért Alapítvány
- ◆ Magyarországi Ifjúsági Szállások Szövetsége
- ◆ Nemzeti Ifjúsági Szabadidősport az Egészséges Életmódért Alapítvány
- ◆ Zánkai Gyermek és Ifjúsági Centrum Kht., valamint
- ◆ Csillebérci Szabadidő és Ifjúsági Központ.

A problémát azonban továbbra is a szervezeti rendszer széttagoaltsága, elaprózottsága, valamint a különböző szervezetek közötti koordináció, sőt, az információcsere szinte teljes hiánya okozza. Emellett megállapítható, hogy az átfogó jogi háttér is hiányzik az ifjúsági turizmus fejlesztéséhez, mivel a már idézett, 1971. évi IV. törvény egy teljesen más gazdasági és politikai környezetben született és nem alkalmas az ágazat fejlesztésének piacgazdasági viszonyok között történő szabályozására. Ennek tipikus példája a volt Zánkai Úttörőtábor létbizonytalansága: a komplexum neve 1991-ben Zánkai Gyermeküdülő Centrumra változott, fenntartására azonban nem volt pénz, ezért kezdetben a privatizációját irányozták elő. Az ezzel kapcsolatos huzavona, a botrányok sorozata azonban évekig eltartott (ami az ingatlanok állagára igen rossz hatással volt), majd miután a privatizációjától az állami tulajdonos elállt, 1996-ban közhasznú társasággá alakult.

Megállapítható, hogy 1992 és 1996 között az ifjúsági turizmus területén semmiféle állami szerepvállalásra nem került sor. 1996-ban az Országos Idegenforgalmi Bizottság (OIB) úgy döntött, hogy a mindenkor marketing célokra fordított összeg (beleértve a kutatásokat is) legalább 5%-át az ifjúsági turizmus céljaira kell fordítani. 1998-ban a Kormány határozatban jelölte ki az ifjúsági turizmus fejlesztésének feladatait, de ennek végrehajtása mind a mai napig nem történt meg. Előrelépést jelent azonban, hogy 2001-ben az Ifjúsági- és Sportminisztérium (ISM) létrehozta a Regionális Ifjúsági Szolgáltató Irodák hálózatát, amivel az ifjúsági turizmus fejlesztését szolgáló állami pályázati pénzek odaítéléséről való döntéshozatalt decentralizálta, regionális szintre telepítette (Gergely É., 2001).

Látható, hogy az ifjúsági turizmus a rendszerváltás után csak a kilencvenes évek második felétől kezdett ismét figyelmet kapni: ekkor a szakemberek elkezdték újraértelmezni az ifjúsági és di-

ákturizmus fogalmát, és egyre több szakmai fórumon került szóba fejlesztésének szükségessége. Megállapításra került, hogy a fiatalok sajátos érdeklődési köre és preferenciarendszere miatt az ifjúsági turizmus támogatása egyben a sport és az egészséges életmód támogatását is jelenti. Emellett egyes szakértők felismerték azt is, hogy – mivel felmérések szerint a fiatalok számára a fő célpont továbbra is a Balaton – a turizmusnak ez az ága – a belföldi turizmus más formáihoz hasonlóan – a Balaton utóbbi időben csökkenő látogatottsága kapcsán keresletpótló hatású is lehet. Ez a felismerés az utóbbi években az ifjúsági turizmus egyre javuló anyagi támogatásával is párosult: 2003-ban például a Miniszterelnöki Hivatal, illetőleg a Gyermek-, Ifjúsági és Sportminisztérium 400 millió forintos közös alapot hozott létre (ez az előző évben rendelkezésre álló forrásokhoz képest mintegy 45%-os bővülést jelent), amelyből 200 millió forintot a 6-14 éves korosztály belföldi nyári szünidei táboroztatására, 140 millió forintot pedig az ifjúsági szálláshelyek fejlesztésére fordítanak (Magyar R., 2003).

Tekintettel arra, hogy jelen dolgozat célja a vállalati szociálturizmus rendszerének, illetve a rendszerváltással bekövetkezett átalakulásának a bemutatása, az ifjúsági turizmus részletes elemzésével a továbbiakban nem foglalkozom.

2.4 A SZOCIÁLTURIZMUS HELYZETE A RENDSZERVÁLTÁS UTÁN

Az 1990. évi LXX. törvény 1. §-a kimondja, hogy „a társadalmi szervezeteknek az állami tulajdonú ingatlanokra vonatkozó kezelői joga kártalanítás nélkül megszűnik” (CD Jogtár, 2003). A törvény meghozatalának célja a rendszerváltás előtti támogatási gyakorlat, valamint a szociálturizmus rendszerében meglévő, fentebb már tárgyalt anomáliák (a SZOT kivételezett helyzete, a rászorulók közvetlen támogatásának hiánya, stb.) megszüntetése volt.

A SZOT korábbi ingatlanportfóliójából az üdültetést szolgáló ingatlanok 1992. július 8-tól a Kormány és az Érdekegyeztető Tanácsban helyet foglaló szakszervezetek által alapított Magyar Nemzeti Üdülési Alapítvány (a továbbiakban: Alapítvány vagy MNÜA) tulajdonába kerültek, és az üdültetési és egyéb feladatokat is ez a szervezet vette át. A Parlament döntése alapján 1992. szeptember 30-ával megszűnt a SZOT Üdültetési és Szanatóriumi Főigazgatósága, vagyona pe-

dig átszállt általános jogutódjára, az Alapítványra. Az Alapítvány két legfontosabb feladata a következő:

1. Az állami támogatás felhasználási elveinek és módszereinek meghatározása, illetőleg a felhasználás ellenőrzése, valamint
2. Vagyongazdálkodó szervezetével a támogatott üdültetés lebonyolíttatása, továbbá eredményes gazdasági tevékenység elérése, amelyet, mint a vagyongazdálkodó szervezet tulajdonosa, irányít és felügyel.

1992. december 31-ig az állami költségvetés a kedvezményes üdültetés támogatását a SZOT Üdültetési és Szanatóriumi Főigazgatósága részére adott költségvetési juttatásként biztosította (1991-ben 1,1 Md Ft, 1992-ben 760 M Ft nagyságrendben). 1993. január 1-től a támogatást az Alapítványon keresztül közvetlenül az állampolgár kapta, aki kizárólag üdülési célra fordíthatta az Alapítvány kezelésében lévő üdülőkben, illetve szállodákban. Az állami támogatás összege 1993-ban és 1994-ben 761-761 M Ft, 1995-1996-ban pedig 800-800 M Ft volt. 1993-1995. évben kedvezményes üdültetésben mintegy félmillió személy vett részt, közülük 26 ezer gyermek csoportos gyermeküdültetésben. A támogatás átlagos mértéke 38% volt (Bányász V., 1998).

Ebben a támogatási rendszerben az Alapítvány által elosztható támogatás szinte kizárólag a központi költségvetésből származott, bár elvileg lehetőség lett volna arra is, hogy vállalatok vagy érdekvédelmi szervezetek vásároljanak üdültetési utalványokat alkalmazottaik vagy tagjaik számára. A kedvezményezettek (magyar munkavállalók, munkanélküliek, nyugdíjasok, GYES-en, GYED-en lévők, illetve állandó letelepedési engedéllyel rendelkező külföldi munkavállalók) szociális szempontok alapján, nettó keresetüktől függően kaphatnak támogatást, ez a támogatás azonban – a költségvetési források korlátozott mértékéből következően – az üdülési költségekhez képest meglehetősen alacsony volt, amint az a következő táblázatból is látszik (6. táblázat).

6. táblázat: Támogatási összeghatárok

Utolsó havi nettó kereset	Támogatás 1996. április 1-ig (Ft/fő/hét)	Támogatás 1996. április 1-től (Ft/fő/hét)
10 000 forint alatt	5000	-
10 001-15 000 forint között	4000	7000
15 001-20 000 forint között	3000	6000
20 001-30 000 forint között	2000	5000
30 001-40 000 forint között	1000	4000
40 001-45 000 forint között	-	3000
45 000 forint felett	-	-

Forrás: Bányász Viktor: Rendszerváltás a szociálturizmusban (JPTE TTK, 1998)

2.4.1 A HUNGUEST Rt. megalakulása és működése

1992. szeptember 17-én az Alapítvány vagyonkezelő gazdasági társaságot hozott létre, „amelynek rendeltetése, hogy a munkavállalók – ideértve a munkanélkülieket is – továbbá a szövetkezeti tagok, valamint családtagjaik és a nyugdíjasok számára egészségük, munkaerejük megőrzése, rekreációjuk és gyógykezelésük megvalósításához megteremtse a szükséges anyagi feltételeket.” A Társaság cégneve Nemzeti Üdültetési és Vagyonkezelő Korlátolt Felelősségű Társaság, tevékenységének főprofilja a szállodai szolgáltatás, törzstőkéje 50 M Ft készpénz. A Vagyonkezelő Kft. átalakulásával 1993. január 1-én létrejött a HUNGUEST Rt., amely részvényeinek 100%-os tulajdonosa az Alapítvány. Az átalakulás célja egy hatékony és feladatának megfelelő tőkeerővel rendelkező gazdasági szervezet kialakítása volt (Bányász V., 1998).

A Társaság jegyzett tőkéje 3,050 Md Ft, amely az alapításkori 50 M Ft-ból és a 3 Md Ft értékű ingatlanvagyon apportjából tevődik össze. Az apportként kapott vagyontárgyak (a SZOT korábbi ingatlanportfóliója) nagy része hosszú távon gazdaságosan nem hasznosítható, értékesítésre szoruló ingatlan. Az apportot az indokolta, hogy a tulajdonos a Társaság forgóeszközhányát – amellyel megalapítása óta küszködik – egy többé-kevésbé forgalomképes vagyontömeg átadásával enyhítse (Meszes I., 1999). A Részvénytársaság feladata, hogy közreműködjön az Alapítvány céljainak megvalósításában, azaz a munkavállalók, szövetkezeti tagok, valamint családtagjaik és a nyugdíjasok üdültetésében, valamint egészségük, munkaerejük megőrzése, regenerálása és gyógykezelésük céljából megteremtse a szükséges személyi és tárgyi feltételeket.

A HUNGUEST Rt. megalakulása óta a kedvezményes üdültetésben bárki állampolgári jogon részt vehetett azzal, hogy bármely HUNGUEST Travel irodában jelentkezett utolsó havi nettó kereseti igazolásával, nyugdíjszelvényével, illetve munkanélküli járandósági kimutatásával és időpontot, illetve üdülőhelyet választott magának. A jövedelme alapján számára igénybe vehető támogatást – a fentebb bemutatotti táblázati alapján – levonták a részvételi jegy árából.

A HUNGUEST Rt. az optimális működés érdekében az egyes elkülöníthető gazdasági feladatok lebonyolítására önálló gazdasági szervezeteket (részvénytársaságokat, illetve kft-eket) hozott létre. A társaságok 100%-ban a HUNGUEST Rt. tulajdonában állnak, profitcenterként nagy önállósággal és felelősséggel, de a HUNGUEST Rt. erősen centralizált irányításában működnek. A HUNGUEST Rt. a hozzá tartozó leányvállalatok szakmai és gazdálkodási tevékenységét szervező és irányító holding. Olyan csoportszintű szervezeti felépítés kialakítására törekszik, amely

- ◆ Az egyes főbb tevékenységi területeket szervezetileg is megfelelően elkülöníti
- ◆ Biztosítja az azonos tevékenységet végzők egy társaságba szervezése mellett a profitcenternek már meglévő önállóságának megőrzését
- ◆ Lehetővé teszi a Csoport fejlesztésébe bekapcsolódni kívánó befektetők tulajdonszerzését, valamint
- ◆ A létrejövő szervezet a felsorolt igények ellenére viszonylag egyszerű, jól átlátható, a befektetők számára is elfogadható marad.

Az 1993. január 1-én kialakított szervezeti struktúra két évig lényegi változtatások nélkül működött. A HUNGUEST Csoport a HUNGUEST Rt.-ből, a HUNGUEST Travel Kft.-ből, valamint további 13 üdültetéssel foglalkozó kft.-ből állt.

Az utazásszervezést, ezen belül kiemelten az állami támogatás állampolgároknak történő átadását és az üdültetés szervezését a HUNGUEST Travel Kft. végezte, országos hálózattal, 25 irodában, 95 alkalmazottal. Az üdültető kft-k kezdetben összesen 69 egységet üzemeltettek, több mint 8000 szobával és csaknem 20 ezer férőhellyel. A HUNGUEST Csoport piaci részesedését országos szinten úgy a szoba-, mint a férőhelyszámot tekintve kb. 15%-ra lehet becsülni. A férőhelyek 60%-a családos (felnőtt), illetve gyermeküdültetésre alkalmas, 25%-a gyógyszálló (Bányász V., 1998).

A HUNGUEST Rt., mint a holding központja – az ingatlanértékesítés rendszeres feladatain kívül – döntően irányítási-koordinációs feladatokat lát el, valamint a jövőbeni piaci pozíciót megalapozó fejlesztésekkel foglalkozik. Ennek megfelelően központilag, integráltan történik a kommunikációs és marketingtevékenység végzése is. Ezen túlmenően elsősorban a beruházási-, tőkebevonási- és hiteiügyletek pénzügyi optimalizálásában és általában a Csoport tagjainak egészét, vagy nagy részét érintő ügyekben képviseli az Rt. a HUNGUEST Csoportot.

A HUNGUEST Csoport problémái közül a legfontosabbak kezdetektől fogva az alábbiak voltak:

- ◆ Az optimálisnál nagyobb üzemnagyság (mind csoportszinten, mind pedig az egyes szálláshelyek szempontjából)
- ◆ Felújítási elmaradások, valamint
- ◆ Forrás- és forgótőkehiány.

A problémákat csak fokozták a csoport nem kellően összehangolt, nem átgondoltan vezérelt pénzügyi folyamatai (a csoportszintű optimalizálás hiánya).

A HUNGUEST Rt. által bevezetett szervezeti megoldás, az „egy ház – egy kft” elv bevált, helyi szinten és a HUNGUEST Holding szintjén is jelentős eredményjavulást hozott. A szervezeti változások az önállóság fokozódását a felelősség növekedésével együtt eredményezték. Ez jótékony hatással volt a helyi vezetők munkájára, valamint a gazdálkodás eredményességére is. Fontos megjegyezni, hogy az üdültető kft-kben java részben ma is ugyanazok a vezetők és alkalmazottak dolgoznak, akik életük, illetve munkaviszonyuk jelentős részét a szakszervezeti üdültetés világában élték meg. Ezért a HUNGUEST Rt. alapításától fogva megkezdte a dolgozók hozzáállásának, szemléletének megváltoztatását, korszerű szállodai, illetve vendéglátóipari szolgáltatások nyújtására való képességük kialakítását, fejlesztését. Emellett a legkülönbözőbb szakmai területeken megindultak és folyamatossá váltak a belső szakmai oktatások, képzések. Ezek az elmúlt években a vendégek kiszolgálásának színvonalában érzékelhető változást eredményeztek.

2.4.2 Az egységes szállodalánc létrehozása – a HUNGUEST Hotels Rt.

A HUNGUEST Csoport szervezeti fejlődésének és a tisztán piaci elvek alapján történő működésre való átmenetnek a legfontosabb állomása a HUNGUEST Hotels Szállodaipari Rt. megalakítása volt, amire 1996. május 20-án került sor. Az új társaság létrehozásával az alapító HUNGUEST Rt. célja a különböző szállodaüzemeltető kft-k egy egységbe szervezése és az egyéb tevékenységekről való leválasztása volt. Azáltal, hogy az Alapító a hosszú távú üzemeltetésre kijelölt szálloda-üzemeltető kft-k 100%-os üzletrészét az új társaságba apportálta, egy tisztán szállodaipari menedzsment-cég jött létre, amely mind szoba-, mind férőhely-kapacitását tekintve Magyarország és egyben Közép-Európa egyik legnagyobb belföldi tulajdonú szállodalánccát üzemelteti. A HUNGUEST Hotels Rt. megalapításakor a Társaság vagyonát a 25 szállodaüzemeltető kft. üzletrésze képezte, összesen 35 szállodával; ez a szám 2002-re 27-re csökkent (Lázár I., 2002). A szállodaüzemeltető kft-k legértékesebb vagyona, hogy 2013-ig rendelkeznek az egyébként az Alapítvány tulajdonában lévő szállodák üzemeltetési jogával.

A HUNGUEST Hotels Rt. célkitűzése, hogy a jelenlegi, még mindig meglehetősen heterogén portfóliót (1) egységes arculatot mutató, kijelölt termékvonalak mentén működő, (2) egyedi HUNGUEST standardok szerint üzemelő, (3) szolgáltatások széles skáláját nyújtó, (4) európai színvonalú, valamint (5) jól jövedelmező és megfelelő tőkemegtérülést biztosító szállodalánccá fejlessze. Ezáltal ugyanis egyrészt biztosítható a társaság kezelésére bízott ingatlanvagyon értékének megőrzése, illetve a jövőben elvégzendő beruházások következtében ezen érték növekedése, másrészt pedig a cég – a szállodapiac domináns szereplőjévé válva – előnyös versenypozícióba kerülhet.

A HUNGUEST Hotels Rt. kezében összpontosuló portfólió legfőbb sajátossága, hogy rendkívül jó területi adottságokkal rendelkezik, hiszen a szállók (amelyek valójában a korábbi SZOT-üdülők) többsége az ország kiemelt üdülőkörzeteiben helyezkedik el (pl. a Balaton-parton, Sopronban, Mátraházán, Lillafüreden, Egerben). Amit tehát a rendszerváltás előtti szociálturizmus bemutatásánál negatívumként értékeltünk (vagyis, hogy a szociálturisztikai létesítmények elsősorban az egyébként is felkapott üdülőkörzetekben összpontosultak és így az ottani főszezoni zsúfoltságot csak tovább fokozták), az az ingatlanportfólió piacgazdasági körülmények között történő hasznosítása szempontjából pozitívummá vált.

Ennek a területi elhelyezkedésnek köszönhetően a szállodalánc belföldi turizmusunk jelentős tényezője, hiszen az év bármely szakában erős szálláshely-kínálattal rendelkezik. A szállodák többsége kapacitásának köszönhetően nagylétszámú csoportok elhelyezésére is alkalmas, ezért képes kisebb-nagyobb konferenciák szervezésére is. Egyes, specializálódott szállodák szolgáltatásai a szállásnyújtáson és a vendéglátáson kívül kiterjednek a vendégek hosszabb tartózkodását kiváltó gyógyászati szolgáltatásokra is (pl. Hajdúszoboszló – Hotel Béke, Hőforrás, Gyula – Hotel Erkel, Hévíz – Hotel Panoráma, Aquamarin, Zalakaros – Hotel Freya, stb.). Tehát a szállodalánc képes a magasabb fajlagos költséssel jellemezhető vendégkör (kongresszusi-, illetőleg gyógyturisták) fogadására is.

Az említett kedvező adottságok kiaknázásának legjelentősebb gátló tényezője azonban az üzemeltetett ingatlanállomány rendkívül alacsony műszaki színvonala, ami csak jelentős volumenű fejlesztéssel, beruházással küszöbölhető ki. Ehhez – tekintve, hogy a HUNGUEST Rt. még a folyamatos működéshez sem rendelkezett megfelelő mennyiségű forgótőkével – külső befektető bevonására volt szükség. Ezért 1996. december 17-én a HUNGUEST Rt. a HUNGUEST Hotels Rt. részvényeinek 50%-át értékesítette az ERAVIS Szállodaipari Rt. által vezetett konzorcium részére. Ezt követően mindkét cég azonos összegű tőkeemelést hajtott végre, amelynek eredményeképpen 1,222 milliárd forinttal, vagyis az eddigi 850 millió forintról 2,072 milliárd forintra emelkedett a Társaság jegyzett tőkéje. A HUNGUEST Hotels Rt. két tulajdonosa abban is megegyezett, hogy a szállodalánc nyereségét öt éven át visszaforgatják a társaságba (Bányász V., 1998).

Az ERAVIS Rt. által vezetett konzorcium választása mellett szólt, hogy így a HUNGUEST Rt. által üzemeltetett szállodák jövője egy belföldi szakmai befektetővel való együttműködésben biztosítható. Emellett az ERAVIS Rt. kizárólag 1-3 csillagos kategóriájú szállodákkal rendelkezik Budapesten, míg a HUNGUEST Csoport hasonló kategóriájú szállodákat üzemeltet vidéken, azaz a létrejött stratégiai partnerség eredményeképpen egy bevezetett, erős budapesti és vidéki pozíciókkal rendelkező szakmai érdekcsoport jött létre. Az együttműködés fontos területe a két cég által üzemeltetett szállodák férőhelyeinek kölcsönös értékesítése, illetve az értékesítés összehangolása, ezért a HUNGUEST Hotels Rt.-hez került átcsoportosításra a HUNGUEST Travel Kft. is.

A HUNGUEST Csoport – a számos átalakulás eredményeképpen – 1996-ra vált az idegenforgalmi piac ismert és jelentős szereplőjévé. 1996 az új szervezeti felállás és egyben a reális gazdasági viszonyok éve volt, amikor az immár a HUNGUEST Hotels Rt. által irányított szállodaüzemeltető kft-k az ország legnagyobb egységes szállodaláncaként léphettek a bel- és külföldi idegenforgalom piacára. A fentebb részletezett nehézségeket mutatja azonban, hogy a HUNGUEST Hotels Rt. – a számos átalakulás, valamint tevékenység-racionalizálás ellenére – még 2002-ben is csak a pénzügyi műveletek eredményeképpen tudott nyereséget felmutatni. Kedvező viszont az, hogy a HUNGUEST-szállodák az év első tíz hónapjában 61%-os szobakihasználtságot értek el (Lázár I., 2002), ami jelentősen meghaladja az országos átlagot (46,9%).

A bevételek 1993 és 1996 között mintegy 64%-kal emelkedtek, amihez a mérsékelt, de emelkedő árakon kívül hozzájárult a magasabb egy vendégéjszakára jutó költség is. A támogatott üdültetések vonatkozásában azonban reálértékben már nem következett be bővülés, az egy támogatott üdültetési napra jutó bevétel ugyanis mindössze 24,4%-kal emelkedett. 1990-hez képest az egy kedvezményes napra jutó állami támogatás 1996-ra több mint három és félszeresére, míg az állampolgár által fizetendő rész a hatszorosára emelkedett. A támogatás mértéke ebben az időszakban a részvételi díjnak átlagosan mintegy 40%-át tette ki (Novák D., 2001).

Figyelemreméltó ugyanakkor az átlagos tartózkodási idő változatlansága: ez ugyanis a vizsgált időszakban (1993-1996) végig 6-8 vendégéjszaka között, míg a kereskedelmi szálláshelyek esetében 3 vendégéjszaka körül ingadozott. A HUNGUEST Hotels-nél eltöltött évi összes vendégéjszaka vonatkozásában ugyanakkor a tendencia a kedvezményes és a kereskedelmi vendégéjszakák számának csökkenését mutatta annak ellenére, hogy 1996-ban az előző évhez képest közel hatezerrel sikerült növelni a kereskedelmi vendégéjszakák számát. Mindezek eredményeképpen az összes vendégéjszaka az 1993-as 2 millió körüli szintről 1996-ra 1,65 M körüli szintre esett vissza, ami a támogatott vendégéjszakák számának 1,1 millióról mintegy 900 ezerre, a kereskedelmi vendégéjszakák számának pedig 900 ezerről kb. 750 ezerre való csökkenését jelentette (Bányász V., 1998).

2.5 AZ ÜDÜLÉSICSEKK-RENDSZER

Az 1993-ban bevezetett, az állampolgároknak a HUNGUEST utazási irodákon keresztül folyósított állami támogatás rendszere az évtized végére gyökeres átalakításra szorult, mivel (1) az immár működő piacgazdaság körülményei között tarthatatlanná vált a HUNGUEST üdültetési monopóliuma, illetve (2) az időszakra jellemző magas infláció mellett a nominálisan változatlan szinten (1993-ban 760 M Ft, 1997-ben 800 M Ft) tartott állami támogatás elértéktelenedett. Míg a rendszerváltás előtt még évente egymillió ember üdült kedvezményesen, a HUNGUEST kedvezményes üdültetésben résztvevő vendégeinek száma 1996-ban már alig érte el a 130 ezret és az 1994-1997 közötti időszakban – az üzleti, hivatalos utakat is beleértve – a magyar lakosság mindössze 5%-a jelent meg a kereskedelmi szálláshelyeken (Novák D., 2001).

Látszott tehát, hogy a magyarországi kedvezményes üdültetési rendszer reformra szorul: a döntéshozók belátták, hogy a résztvevők számának csökkenését csak úgy lehet megállítani, ha a kedvezményes üdültetési rendszer finanszírozásába a vállalati szférát is bevonják. Ennek érdekében a legcélravezetőbbnek a francia mintájú üdüléscsekk-rendszer magyarországi bevezetése látszott, tekintettel arra, hogy ez a rendszer megfelelő ösztönzőket biztosít a vállalatok számára a szociálturizmus finanszírozásában való részvételhez. A szociálturizmus franciaországi rendszerének sajátosságait tekintem át a következő alfejezetben.

2.5.1 Esettanulmány: a francia példa

Franciaországban a belföldi turizmus jelentős múltra tekint vissza. Az utazás a franciák körében már az 1970-es évekre társadalmi presztízzsé vált, ami azonban általában nem jelentette az ország elhagyását. A nyolcvanas évek második felében végzett felmérések szerint a francia lakosság 58%-a járt rendszeresen üdülni, de csak 16%-uk kelt át a határokon. Az üdülések társadalmi presztízsfunkciójára utal az is, hogy a megkérdezettek szerint „inkább két hét színvonalas üdülés Franciaországban, mint négy hét egy tunéziai betonhotelban”. Vagyis a franciák nem az olcsó külföldi utazások iránt érdeklődnek, hanem inkább a saját országukban keresnek színvonalasabb üdülési lehetőséget (Czeglédi J. – Imre J., 1989).

A fentiekből következik, hogy a belföldi turista a franciaországi szálláshelyeken, éttermekben és egyéb idegenforgalmi létesítményekben mindig szívesen – sőt, általában a gyakran idegenként kezelt külföldinél szívesebben – látott vendég és határokon belül tartásáért a GDP 9%-át előállító idegenforgalmi szektor mindent elkövet. Ez alól nem jelentenek kivételt a viszonylag kispénzű családok sem, az ő üdültetésüket szolgálja a szociálturizmus rendkívül fejlett franciaországi rendszere.

A jelenleg is működő kedvezményes üdültetési rendszer alapjait Franciaországban közvetlenül 1945 után rakták le. Ekkor ugyanis a nagyvállalatok – állami segítséggel – egy olyan üdülési infrastruktúra kiépítését kezdték meg, amely elsősorban speciális szállodákból, illetve üdülőfalvakból állt. Az addig elért eredményekre és a meglévő jelentős keresletre építve 1982-ben került sor az üdüléscsekk-rendszer bevezetésére (Gábrriel T., 2002).

A nyolcvanas évek közepén, amikor jelentősen visszaesett a külföldi, főleg amerikai turisták érdeklődése Franciaország iránt, az idegenforgalmi szektor válságba került. Az ekkor elfogadott új idegenforgalmi koncepció hangsúlyváltást jelentett a korábbi, főként a nemzetközi aktív turizmusra építő stratégiához képest. Ebben prioritásként jelent meg (1) a szabadidő- és szociálturizmus létesítményeinek és kapacitásainak fejlesztése, (2) az üdülésben résztvevők körének támogatások útján történő bővítése, valamint (3) az idény meghosszabbítása (Czeplédi J. – Imre J., 1989).

Jelenleg a franciaországi szociálturizmus rendszere két pilléren nyugszik: ezek (1) az üdüléscsekk-rendszer, illetve (2) a Turisztikai Egyesületek Nemzeti Uniója (Union Nationale des Associations de Tourisme et de Plein Air, UNAT) tevékenysége.

Az üdüléscsekk-rendszer deklarált célja, hogy az alacsony jövedelműek számára megkönnyítsék a belföldi turizmusban való részvételt. A rendszer lényege, hogy a dolgozó üdülési célú megtakarítása után munkáltatója 25-400%-ban hozzájárulhat az üdülési csekk megvásárlásához. Az állam elengedi a vállalati hozzájárulás közterheit, tehát a vállalatoknak jobban megéri dolgozóikat üdülési hozzájárulás formájában jutalmazni, mint pénzben (hiszen az utóbbi adó- és TB-járulékköteles). Tehát az állami hozzájárulás áttételesen, az adórendszeren keresztül történik, az

állam ingyen nem ad üdülési csekket senkinek (Gábrriel T., 2002). A csekkrendszer sajátossága, hogy – noha üzemeltetésének alapfeltétele, hogy az állam lemondjon a csekkek névértékéhez kapcsolódó adókról és járulékokról – az államnak is nagyon jó „üzlet”, hiszen másodlagos hatásain (ÁFA- és jövedelemadó bevételek a turisztikai vállalkozásoktól, munkanélküliség csökkenése, stb.) keresztül egy euró járulékkiesés összességében négy euró addicionális költségvetési bevételt eredményez (Gál Zs., 2002).

A csekkek elosztását egy erre a célra létrehozott ügynökség, az Agence Nationale les Cheques Vacances (Nemzeti Üdülésicsekk Ügynökség, ANCV) végzi. A csekkek elfogadó-hálózatába különböző, az idegenforgalomban tevékenykedő vállalatok (utazási irodák, közlekedési vállalatok, kis- és közepes méretű szállodák, üdülőfalvak, kempingek, éttermek, kulturális szolgáltató létesítmények) kapcsolódtak be, amelyek száma mára elérte a 135 ezret. Ezek a szolgáltatók – különösen a közlekedési vállalatok – tarifakedvezményeket is nyújtanak a csekktulajdonosoknak. A csekkek elfogadóhelyeken történő felhasználását követően azokat az elfogadóhelyet üzemeltető vállalkozó benyújtja az ANCV-nek, amely a csekkek ellenértékét 21 napon belül a vállalkozó számlájára átutalja. A rendszer méreteit mutatja, hogy a 2001. évben az 58 millió francia állampolgár csaknem 10%-a, 5,6 millió ember kapott üdülési csekket, mintegy 700 millió euró értékben (Gábrriel T., 2002).

Az UNAT 1920-ban alakult meg a Francia Autóklub, a Francia Alpinista Klub, valamint a Francia Túra Egyesület részvételével. Mára elmondható, hogy tömöríti mindazokat a jelentősebb, nonprofit turisztikai egyesületeket, amelyek a családi turizmus, a gyermekek és fiatalok üdültetése, valamint a sport- és egyéb célú, szabadidős utaztatás területén tevékenykednek. Az Unió célja kettős:

- 1) A szociális jellegű társas turizmus képviselte az állami szerveknél és szociális partnereknél annak érdekében, hogy azok aktívan működjenek közre a szociálturizmus fenntartásában és fejlesztésében, illetve
- 2) Tagszervezetei turisztikai és üdültetési tevékenységének segítése, ehhez megfelelő szakmai háttér biztosítása (Chaspoul, C., 1999).

Az utóbbi tevékenységcsoport magában foglalja az egyes turisztikai termékekhez történő promóció biztosítását csakúgy, mint statisztikai és gazdasági értékelések készítését is. A

szociálturizmus területén az UNAT partneri kapcsolatot alakított ki a nagyobb vállalatoknál működő szakszervezetekkel és vállalati tanácsokkal a rászorulóknak üdültetése érdekében, valamint részt vesz a mozgássérültek üdültetésében is.

A szociálturizmusnak azonban Franciaországban nem kizárólag „karitatív” szerepe van, vagyis nemcsak a rászorulóknak üdültetése a célja, hanem ugyanolyan hangsúly van a turizmus közösségformáló szerepén, vagyis az emberek közötti találkozások, kapcsolatok elősegítésén is. Az UNAT fő célcsoportját az alacsony vagy közepes jövedelemmel rendelkezők (családok, fiatalok, gyerekek) jelentik. Tevékenységi körében fontos szerepet játszik tartalmas szünidei elfoglaltság biztosítása a gyerekek számára, valamint a családok összekovácsolódását elősegíteni hivatott közösségi üdülőprogramok szervezése.

Az UNAT területi szervezete rendkívül kiterjedt: a szervezet Franciaország huszonnégy régiójában ún. Regionális Uniókat hozott létre (jelen van Guadeloupe-on és Martinique-en is), amelyek regionális szinten tömörítik a helyi turisztikai egyesületeket. Ezek az egyesületek az ország egész területén megtalálhatóak és tevékenyen részt vesznek szűkebb környezetük fejlesztésében. A régiókban való jelenlét az egész Unió számára egyre fontosabbá válik, és az UNAT azért dolgozik, hogy a mindenki előtt nyitott és szolidáris turizmus valósággá váljon.

Az UNAT főbb tevékenységei a következők (Chaspoul, C., 1999):

- ◆ A tagszervezetei által létrehozott közös, kölcsönös szolidaritási alap kezelése
- ◆ A szociálturizmus gazdasági adatbázisának vezetése
- ◆ A Bérleti Garanciaalap kezelése
- ◆ Szakmai segítségnyújtás a tagszervezetek egyes tevékenységeihez (promóciós tevékenység, stb.), valamint támogatás nyújtása a szociális üdültetéshez
- ◆ A vagyonnyilvántartás folyamatos vezetése
- ◆ A folyamatos épületrenovációk figyelemmel kísérése
- ◆ A tagszervezetek információellátása a tevékenységüket érintő kormányzati és egyéb döntésekről, a szabályozási környezet változásáról, stb.
- ◆ A Nyelvtanfolyam-szervezők Nemzeti Szövetségének, valamint
- ◆ A Szociálturizmus Nemzetközi Irodájának vezetése.

Az UNAT mintegy hatvan nemzeti szintű turisztikai szervezetet és több mint ezer helyi turisztikai egyesületet tömörít. Ezek közös vonása a nonprofit jelleg. Felsorolt tevékenységeinek nagyságrendjét jól jellemzik a következő kiemelt adatok (7. táblázat).

7. táblázat: Az UNAT legfontosabb adatai (1998)

Ismerv	Mértékegység	Érték
Összesített éves árbevétel	FRF/év	8,5 Mrd
Vendégéjszakák száma	millió/év	40
Szálláshelyek száma	db	1530
Összesített ágykapacitás	db	250 000
Állandó munkavállalók száma	fő	12 000
Időszakos munkavállalók száma	fő	60 000

Forrás: Chaspoul, C., 1999

Az Unió kiterjedt tevékenységi köréből célszerű kiemelni a szakmai segítségnyújtást, illetőleg azon belül is a marketing-, illetve promóciós tevékenységet. Ez ugyanis három részre bontható: (1) imázsreklámra, (2) a közös márka marketingtámogatására, valamint (3) az egyedi értékesítésösztönző akciókhoz történő segítségnyújtásra. Az imázsreklám célja a társadalom szociálturizmussal szembeni negatív attitűdjeinek a megváltoztatása (Chaspoul, C., 1999). Az UNAT által biztosított marketingtámogatás legfontosabb eleme azonban kétségkívül a jól bevezetett, közös márka („Loisirs de France”), amely – országos ismertsége révén – egyrészt jelentősen megkönnyíti az egyes programok értékesítését, másrészt pedig a résztvevők számára garantálja a megszokott minőséget (hiszen az egyes, különálló turisztikai egyesületek szálláskapacitásait egységes hálózatként pozicionálja).

Az UNAT mintegy 1530 egységből álló, összevont szálláshely-portfóliójának szerkezetét mutatják be (szállástípus, illetőleg helyszín szerint) a következő táblázatok (8-9. táblázat).

8. táblázat: A szálláshelyek csoportosítása szállástípus szerint

Szállástípus	Szálláshelyek száma (db)	Arány a teljes portfólióból (%)
Apartmanok, magánházak és üdülőfalvak	687	44,90
Gyermektáborok	306	20,00
Panziók és ifjúsági szállások	253	16,54
Menedékházak	144	9,41
Sportcentrumok	124	8,10
Egyéb	16	1,05
Összesen	1530	100,00

Forrás: Chaspoul, C., 1999

9. táblázat: A szálláshelyek csoportosítása területi elhelyezkedésük szerint

Helyszín	Szálláshelyek száma (db)	Arány a teljes portfólióból (%)
Tengerpart	380	24,84
Vidék	403	26,34
Hegyvidék	376	24,58
Dombság	229	14,97
Varos	72	4,71
Egyéb	70	4,58
Összesen	1530	100,00

Forrás: Chaspoul, C., 1999

Az adatsorok áttekintésével azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a portfólió megoszlása sem szállástípusok, sem pedig a szálláshelyek elhelyezkedése szempontjából nem felel meg az általunk a magyar szociálturizmusban megszokottaknak. Az eltérések alapvetően abban összegezhetők, hogy az UNAT által szervezett szociálturizmus – a társadalom kedvezőtlen helyzetű rétegeit kiszolgáló volta ellenére – nem a tömegturizmus jegyeit mutatja. A szállástípusok szerinti megoszlásból ugyanis nyilvánvalóan látszik, hogy a maga mintegy 45%-ával egyértelműen listavezető a magánházaknál, apartmanokban és üdülőfalvakban történő elszállásolás, ami egyrészt alternatív turizmusformákhoz (pl. falusi turizmus) kapcsolódhat, másrészt pedig az üdülőfalvakban a tömegturizmusra jellemző individualizmussal szemben a közösség összetartó ereje kerül előtérbe.

És valóban: a szálláshelyek területi megoszlása is azt bizonyítja, hogy a szociálturizmusnak nem feltétlenül kell tömegturizmust jelentenie. Erre utal, hogy (1) nem a tengerparti, hanem a vidéki elhelyezkedésű szálláshelyekből van a legtöbb a portfólióban, valamint (2) a főként falusi-, természetjáró-, illetőleg sportturizmusra alkalmas területeken (vidék, hegyvidék, dombság) elhelyezkedő létesítmények részaránya (66%) messze felülmúlja a tömegturizmus lebonyolítására alkalmas tengerparti szálláshelyek (25%) arányát.

Tehát összefoglalva: az UNAT szociálturisztikai tevékenységének áttekintésével arra a következtetésre juthatunk, hogy a szociálturizmus nem szükségszerűen jelent tömegturizmust, hanem szociálturisztikai keretek között is elképzelhető (1) egyes alternatív, fenntartható turizmusformák preferálása, valamint (2) a turizmus közösségformáló erejének érvényre juttatása.

A francia példa és a szociálturizmus hazai tapasztalatai közötti különbségek okát az eltérő történelmi adottságokban találhatjuk meg. Míg ugyanis Franciaországban a különböző turisztikai egyesületek kialakulása, az UNAT létrehozása, valamint az általa irányított szociálturizmus szállásbázisának kialakulása egy spontán végbemenő, hosszú ideig (mintegy száz évig) tartó, szerves történelmi folyamat eredménye, addig Magyarországon a jelentős tömegek üdültetésére képes szociálturisztikai intézményrendszert rövid idő alatt és egy, a nyugaton megszokottól gyökeresen eltérő gazdasági környezetben (a szocialista gazdaságban) kellett létrehozni. Ezért Magyarországon a szociálturizmus szállásbázisa alapvetően a tömegturizmus lebonyolítására képes, nagy befogadóképességű szállókból állt, a rendszer irányítása pedig központosított módon történt és nem az önszerveződés elvén alapult.

2.5.2 Az üdüléscsekk-rendszer bevezetése Magyarországon

A Magyar Nemzeti Üdülési Alapítvány kuratóriuma 1997. július 15-én az ügyért felelős külön szervezet, a Nemzeti Üdülési Szolgálat Kft. (NÜSZ) felállításáról döntött, amelynek feladata a Kormány által az év májusában elfogadott Szociálturisztikai Konceptió végrehajtása lett. Ennek lényege, hogy – az eddigiektől eltérően – az állam nem közvetlenül támogatja a kedvezményes üdültetést, hanem oly módon, hogy adó- és járulékkedvezményeket ad az üdülési csekket vásárlóknak.

A rendszert üzemeltető Nemzeti Üdülési Szolgálat Kft. részére a rendszer indulásának évében, 1998-ban a költségvetési törvény összesen ötmilliárd forint értékű csekk-kibocsátást tett lehetővé (CD Jogtár, 2003). Ezt az állampolgárok nem vásárolhatják meg közvetlenül, erre lehetőségük csak a munkáltatóknak, önkormányzatoknak, érdekvédelmi szervezeteknek, jogi személyeknek van. Az aktív dolgozók közül csak az veheti igénybe a támogatást, akinek a munkáltatója megvásárolja a szolgáltatások igénybevételére jogosító csekket.

Az üdülési csekk – névértékének kezdetben 50, de 2003-tól már 100%-áig – adómentes természetbeni juttatásnak számít. Az adómentesség azonban csak egy meghatározott értékhatárig érvényesíthető, amit 1998-ban 10 ezer forintban határoztak meg és 2000-ben 20 ezer forintra emeltek (Kun E., 2002). Annak érdekében, hogy a lehető legtöbb állampolgár részesüljön ebben

a lehetőségben, az Alapítvány úgy döntött, hogy egy munkáltató maximum az éves dolgozói állományának kétszeresét kitevő létszámba, személyenként 50 ezer forintig igényelhet utazási csekket (így elvileg a munkáltató a dolgozó közvetlen családtagjainak is vehet csekket).

Egy-egy dolgozó, vagy közvetlen hozzátartozó tehát maximum 50 ezer forint névértékű csekket kaphatott, de az adómentesség csak 10 ezer forintig állt fenn, a fennmaradó 40 ezer forint után be kellett fizetni az adókat és a járulékokat. Ezért a legkézenfekvőbb a 20 ezer forintos csekk vásárlása volt, hiszen így a vállalat ki tudta használni a maximális adómentes juttatás lehetőségét, az adó- és járulékmentes 10 ezer forint feletti részt pedig vagy kifizettette a támogatottal, vagy pedig vállalta az adóköteles természetbeni juttatások 44%-os SZJA átvállalásának és 39%-os TB járulékának a befizetését (Nyirádi Á., 1997).

A munkáltatók kezdetben a Nemzeti Üdülési Szolgálat Kft. megyeszékhelyeken működő képviseleti irodáiban, a HUNGUEST Travel 23 irodájában, illetve néhány Tourinform-irodában rendelhették meg alkalmazottaiknak az üdülési csekket, de jelenleg már – a NÜSZ üzletkötői hálózata segítségével – megoldható a vállalatoknál történő helyszíni ügyintézés is (Réti Á., 2003). Az üdülési csekk nem ruházható át, névre szóló, és a kibocsátástól számított egy évig érvényes. Ha viszont a jogosult egy éven belül nem használja fel az utazási csekket, az nem váltható vissza (kivéve haláleset, vagy tartós betegség esetén). A felhasználás során az üdülési csekk fizetőeszközként szolgál a Nemzeti Üdülési Szolgálat Kft. katalógusában szereplő belföldi szolgáltatóknál minimum egy éjszakai tartózkodást magában foglaló vendéglátásra, illetve gyógyszolgáltatásra.

A Magyar Nemzeti Üdülési Alapítvány 100%-os tulajdonú társaságaként, 60 M Ft-os tőzstőkével létrehozott Nemzeti Üdülési Szolgálat Kft. feladata volt az új rendszer bevezetése, működtetése, így feladata annak a szolgáltatói körnek a kialakítása is, ahol a csekket be lehet váltani. Az új rendszer bevezetésével ugyanis megszűnt a HUNGUEST monopóliuma a kedvezményes üdültetésben, hiszen bármely belföldi szálloda, panzió, szálláshely-tulajdonos, vagy belföldi turisztikai szolgáltatást nyújtó utazási iroda bekerülhet a szolgáltatói listába. A Nemzeti Üdülési Szolgálat Kft. feladata, hogy a szolgáltatókkal tárgyaljon, de a szerződés megkötéséhez szükséges a vállalkozás működési engedélye, cégkivonata, kategória-besorolása (ha van) és egy szakmai szervezet ajánlása is. A Kft. bocsátja ki az ún. Csekkévkönyvet, vagyis azt a katalógust,

amelyben az összes olyan szolgáltató megtalálható, amely a csekkeket elfogadja. Ezt a csekkrendelők automatikusan ingyen megkapják.

1998-ban a rendszer mintegy 500 szolgáltatóval indult. Ez 2000-re 1100-ra bővült, ami 1999-hez képest egy év alatt mintegy 40%-os növekedést jelentett (jelenleg a hálózat mintegy 1650 szolgáltatóval működik). A Kft. kezdetben egyszeri, 10 ezer forintos regisztrációs díjat számított fel a szolgáltatóknak a Csekkévkönyvbe való bekerülésért (az elfogadóhelyek jelenleg évi 22 ezer forintos regisztrációs díjat, a Csekkévkönyvbe való bekerülésért pedig további 7500 forintot fizetnek), emellett a levásárolt csekkek beváltásakor 6%-os ügyleti jutalék levonását követően utalja át azok ellenértékét a szolgáltatóknak (Wagner Zs. – Horváth Á., 2003). A fizetési határidő a korábbi 30 nap helyett 8 napra módosult, tehát a szolgáltatók az üzleti életben megszokottnál jóval gyorsabban a pénzükhöz juthatnak (Réti Á., 2003). A Nemzeti Üdülési Szolgálat további bevételi forrása az igényelt csekkek után felszámított kezelési díj. Ezt a munkáltatók fizetik, mértéke az igényelt csekkek névértékének mintegy 5%-a. Emellett a cégeknek számolniuk kell a csekkek kiszállításának költségeivel is (de átvehetik azokat az ügyfélszolgálati irodákban is). A kezelési díj és a jutalék felszámítására azért van szükség, mert a rendszernek önfenntartónak kell lennie, a Kft.-nek ki kell termelnie saját működési, így a csekkek legyártásának és forgalmazásának költségeit is (Novák D., 2001).

A Magyar Nemzeti Üdülési Alapítvány feladata, hogy gondoskodjon a nem aktív rétegek támogatott üdültetéséről is, hiszen munkáltató híján valakinek csekkekhez kell juttatnia a diákokat, nyugdíjasokat, és a munkanélkülieket is. A rendszer bevezetési évében a központi költségvetés az Alapítványon keresztül 350 M Ft-ot biztosított az inaktív rétegek támogatására. Ez a célcsoport természetesen nem adókedvezményt, hanem közvetlen állami támogatást kap. Az inaktív rétegekhez tartozók (nyugdíjasok, munkanélküliek, egyetemisták, GYES-en lévő kismamák) az Alapítványtól az előző öt évben megszokott módon, vagyis a HUNGUEST országos irodahálózatán keresztül igényelhettek utazási csekkeket. A támogatás ebben az esetben évi 10 ezer forintnál több nem lehetett, a magánszemély által igazolt nyugdíj, illetve járadék függvényében, a következő táblázat alapján (10. táblázat).

10. táblázat: Az inaktív rétegek számára adható támogatás mértéke

Utolsó havi nettó kereset, nyugdíj	Támogatás (Ft/fő/év)
25 000 forint alatt	10000
25 001-30 000 forint között	9000
30 001-35 000 forint között	8000
35 001-40 000 forint között	7000
40 001-45 000 forint között	6000
45 000 forint felett	5000

Forrás: Bányász Viktor: Rendszerváltás a szociálturizmusban (JPTE TTK, 1998)

Tehát a maximum 10 ezer forintos támogatás 25 ezer forintos nyugdíjig, illetve járadékig volt adható, nagyobb nyugdíj esetében ötezer forintonként ezer forinttal csökkent a támogatás a tárgyévi teljes keretösszeg kimerüléséig. Az inaktív rétegekbe tartozók az üdülési csekket egy évben egyszer igényelhetik és eddig a gyakorlati hozzájutást megnehezítette az az előírás, hogy csekkigényléskor az adókátyát mindenkinek be kellett mutatnia és a csekk értékének 50%-os önrészt először az irodában be kellett fizetnie. Tehát egy 25 ezer forintnál kevesebb nyugdíjjal rendelkező személynek először be kellett fizetnie a 10 ezer forintot készpénzben az irodában, majd a csekk legyártását követően (ami 10-14 napig tart) kapta kézhez a 20 ezer forintos csekkjét, amit az elfogadóhelyeken felhasználhatott (Bányász V., 1998.).

2003-ban ez a rendszer is jelentősen módosult, mivel az önrész megfizetésére immár a szociálisan rászorulóknak esetében sincs szükség. A költségvetés – csakúgy, mint 2002-ben – az idén is 400 millió forintot fordít e réteg üdülési csekkekkel való ellátására, aminek igénybevételére a gyermekes családok, a fogyatékkal élők, illetőleg a nyugdíjasok jogosultak. A keretösszegeből 140 millió forintot különítettek el a gyermekes családok támogatására, a támogatás mértékét pedig a korábbi tízezerről 15 ezer forintra emelték. Az elbírálás során új szempontként előnyt élveznek a kiegészítő és magasabb összegű családi pótlékban, ápolási díjban, gyesben, gyedben részesülőkn, valamint a sokgyermekeseken kívül azok is, akik az előző évben nem igényeltek, illetőleg nem kaptak támogatást. A nyugdíjasok esetében a támogatási határ 60 ezer forintra módosult (Kun E., 2003).

A csekkrendszer bevezetésére a HUNGUEST tett javaslatot 1996-ban. Érdekes kérdés, hogy vajon miért tett a vállalat egy ilyen, látszólag a saját érdekei ellen ható lépést. Az új rendszerben ugyanis a csekktulajdonosok csekkjeiket kezdetben 500, majd ennél is lényegesen több szolgál-

tatónál válthatták be, tehát a HUNGUEST számára a csekkrendszer bevezetése biztos piacának és évi mintegy 800 millió forintos állami támogatásának az elvesztését jelentette.

A csekkrendszer bevezetését megelőzően a HUNGUEST 36 szállodájának 5700 szobájával az összes belföldi szállodai vendégéjszaka mintegy 40%-át mondhatta magáénak (Novák D., 2001). Ez az akkori támogatási rendszerben nagyságrendileg 130 ezer vendéget jelentett évente, az állami támogatás reálértékének folyamatos csökkenése miatt azonban ez a szám is csökkenő tendenciát mutatott. A csekkrendszer bevezetését előkészítő felmérések azonban azt mutatták, hogy egy jól működő üdülésicsekk-rendszerben a kedvezményesen üdülők létszáma elérhetné az évi egymillió főt. Ebben az esetben – még ha a Társaság részesedése az erősebb verseny miatt 30%-ra is csökkenne – kedvezményes vendégeinek a száma megduplázódna, tehát az új rendszer bevezetése – saját monopóliuma elvesztésének ellenére – a HUNGUEST számára kedvező hatásokkal járna. Ezért volt kedvező a társaság számára a csekkrendszer bevezetése.

2.5.3 A csekkrendszer tapasztalatai, hatásai a belföldi turizmusra

Már az első hónap tapasztalatai rámutattak a csekkrendszer egyik problémájára, hiszen a csekkigénylők 95%-a az inaktív réteghez tartozott, csupán a kiadott csekkek 5%-át vásárolták meg a munkáltatók. Ennek pedig a legfontosabb oka az, hogy miután az alanyi jogon járó támogatás az alkalmazottak számára megszűnt, a csekkvásárláshoz a munkáltatók saját forrására is szükség van. Ez pedig eleve kizárja a potenciális igénybevevők sorából a közszféra dolgozóit, hiszen a kulturális és egészségügyi intézmények, önkormányzatok számára a napi működés finanszírozása is gondot okoz, arra még csak nem is gondolhatnak, hogy dolgozóiknak üdülési csekkeket vásároljanak.

A versenyszféra alkalmazottai elvileg kedvezőbb helyzetben lennének, azonban a témában végzett vizsgálatok kimutatták, hogy a szociális juttatásnak ez a formája nemcsak a munkáltatók, hanem a munkavállalók preferenciaskáláján is az utolsó helyen szerepel (Novák D., 2001). Fontos megjegyezni, hogy az új támogatási rendszer tulajdonképpen „munkáltatói hatáskörbe utalta” a gyermeküdültetést is, hiszen a dolgozó szülők 18 év alatti gyermekeinek szintén a szülők munkáltatója tud üdülési csekket venni, csakúgy, mint a szülőknek.

A csekkrendszer említett működési zavarai azonban – amint a munkáltatók a kezdeti bizalmatlanság után kezdték felismerni előnyeit – lassan enyhülésnek indultak, amit a következő adatok is bizonyítanak, egyrészt a vásárlói (11. táblázat), másrészt pedig a felhasználói kör (12. táblázat) vonatkozásában.

11. táblázat: Az üdülési csekkek értékének megoszlása a vásárló szervezetek jogi státusza szerint (1999-2000)

Vásárlók jogi státusza	1999	2000
	százalékban	
Költségvetési intézmények	2	4
Részvénytársaságok	24	34
Korlátolt Felelősségű Társaságok	7	15
MNÜA (inaktív réteg támogatása)	63	41
Egyéb	4	6
Összesen	100	100

Forrás: Kimutatások, NÜSZ Kft., 2001

12. táblázat: A forgalom megoszlása a csekkfelhasználók jogi státusza szerint

Felhasználók jogi státusza	1999	2000
	százalékban	
Alkalmazott	29	47
Nyugdíjas	31	13
Munkanélküli	1	0
Egyetemista, főiskolás	7	2
Eltartott gyermek	25	31
Egyéb (pl. GYES, GYED)	7	7
Összesen	100	100

Forrás: Kimutatások, NÜSZ Kft., 2001

A táblázatok alapján nyilvánvaló, hogy 1999 és 2000 között a vásárlói oldalon a társas vállalkozások, a felhasználói oldalon pedig az alkalmazottak és az eltartott gyermekek részesedése nőtt jelentősen (mindkét oldalon az inaktív kör rovására), ami egybeesik a csekkrendszer eredeti céljával, így pozitívan értékelendő. Külön kiemelendő pozitívum a gyermekek részarányának bővülése (sok iskola kér üdülési csekket a gyermekek számára az osztálykirándulásokhoz), mivel ez azt bizonyítja, hogy a csekkrendszer továbbfejlesztésének ígéretes iránya lehet a támogatott ifjúsági turizmusnak a rendszerbe történő integrálása (ezáltal ugyanis jobban követhető lenne a támogatás sorsa).

Ha a céges és az inaktív felhasználói kör részére történő csekkvásárlások arányát tágabb időhorizonton vizsgáljuk, akkor az előbbieken elemzett kedvező folyamatok folytatódását követhetjük

nyomon. Ezt a Nemzeti Üdülési Szolgálat Kft. csekkeladásból származó bevételeinek megoszlása szempontjából mutatja be a 13. táblázat.

13. táblázat: A NÜSZ bevételeinek megoszlása (1998-2001)

Bevételek jellege		1998	1999	2000	2001
Céges	M Ft	467	755	1200	1712
	%	28,2	36,3	59,4	65,8
Inaktív	M Ft	1190	1323	820	888
	%	71,8	63,7	40,6	34,2

Forrás: Kimutatások, NÜSZ Kft., 2002

Az üdülési csekkek iránt a cégek részéről fokozódó érdeklődés valószínűleg azzal függ össze, hogy a cégek felismerték: az üdülési csekkek számos előnye van. Ezek a következők:

- ◆ Egységnyi juttatás kisebb ráfordítás mellett biztosítható (az adó- és járulékkedvezmény miatt), ezért az üdülési csekk költségtakarékos ösztönzési rendszernek számít (az adómentes határ 50 ezer forintra emelését követően az azonos nettó értéket képviselő bérjellegű juttatáshoz képest a vállalat dolgozónként akár 90 ezer forintot is megtakaríthat)
- ◆ Nemcsak az alkalmazott, hanem bármely magánszemély (hozzátartozók, gyermekek, stb.) részére adható, az adó- és járulékkedvezmény ebben az esetben is igénybe vehető
- ◆ A cégnek nem kell többé az üdülési program szervezésével foglalkoznia, a csekkrendelés egyszerű, a csekkek házhoz szállíthatóak
- ◆ Az üdülési csekkek elfogadásával és a szabad kapacitások külső értékesítésével javítható a vállalati üdülők üzemeltetésének gazdaságossága
- ◆ Az üdülési csekkek vásárlására fordított összeg költségként elszámolható.

A fentiek ellenére – amint ezt később látni fogjuk – a legjelentősebb magyar nagyvállalatok a gyakorlatban nem élnek az üdülési csekk előnyeivel, hanem vagy nem foglalkoznak munkavállalóik üdültetésével, vagy pedig saját üdülők kapacitásának maximális kihasználására törekednek. Meglepő módon az üdülési csekket rendelő cégek 90%-ának az évi rendelési értéke nem éri el a 400 ezer forintot, vagyis a vásárlói kör kisméretű vállalkozásokból tevődik össze.

A bevezetés évében, 1998-ban a Nemzeti Üdülési Szolgálat Kft. összesen 1,8 Md Ft értékben forgalmazott utazási csekket, amiből 1,5 milliárdot a felhasználók még abban az évben el is költöttek azáltal, hogy összességében mintegy 2,3 Md Ft értékű szolgáltatást vásároltak (Meszes I.,

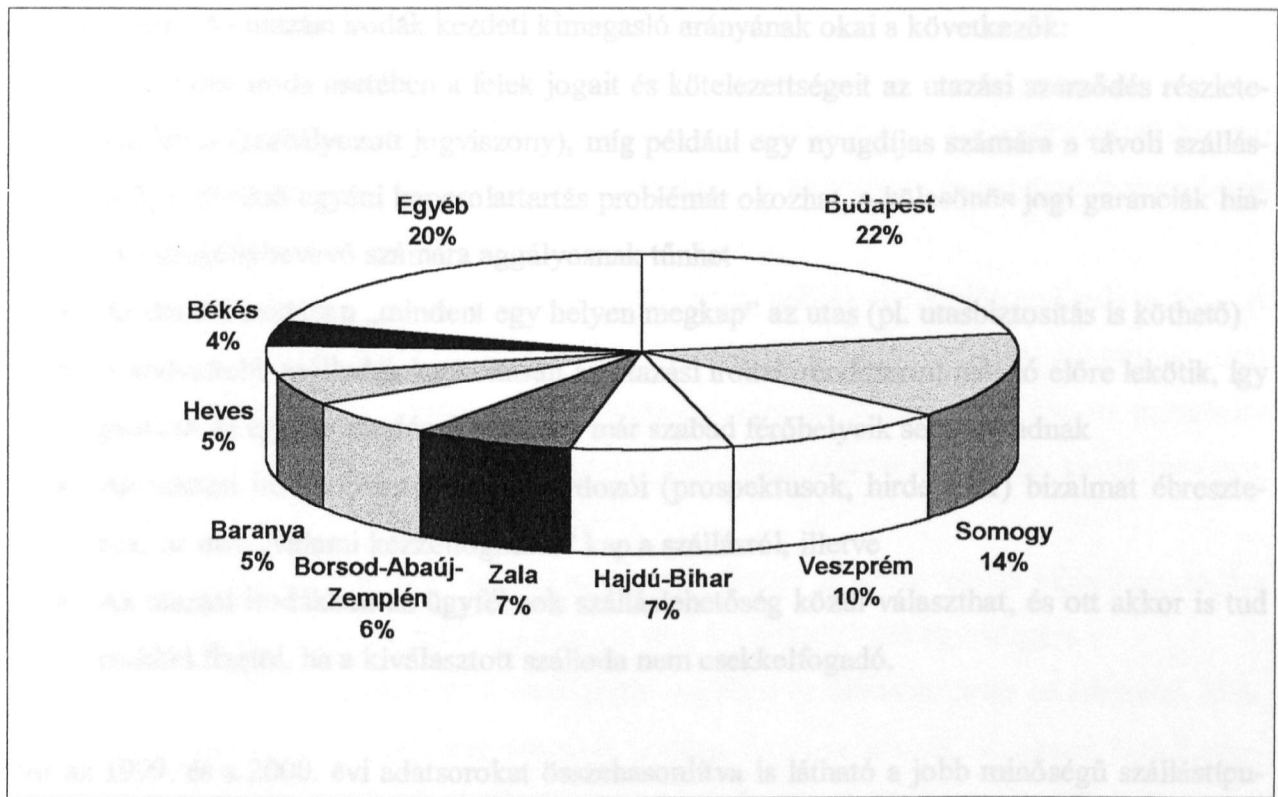
1999). Ebből azt a következtetést vonhatjuk le, hogy az üdüléscsikk-rendszer valóban képes a belföldi turizmus fellendítésére, hiszen az üdülési csikkhez kapcsolódó költség már 1998-ban is több mint 50%-kal meghaladta a felhasznált üdülési csikk névértékét. 1998 és 1999 között az eladott üdülési csikk összértéke 40%-kal, az azokkal igénybevett turisztikai szolgáltatások értéke viszont 66%-kal nőtt, vagyis ez a kedvező tendencia folytatódott. A csikkrendszer bevezetésének hatására a kedvezményes üdültetésben résztvevők száma már 1999-ben meghaladta az 1997. évi szintet, az üdülési csikk felhasználásával történt szolgáltatás-igénybevétel pedig a teljes belföldi forgalom 20%-át, ami az elmúlt években is változatlan maradt (Réti Á., 2003).

A csikkrendszer egyéb, a turisztikai szektorra gyakorolt hatásai a következők:

- (1) Fontos szerepe van a belföldi idegenforgalom legális útra terelésében: az üdüléscsikk-rendszer pénzügy-technikailag zárt rendszer (átlátható, nyomon követhető és ellenőrizhető), névre szóló csikkkel, nyilvántartott beváltóhelyekkel, ami kizárja a jogszabályi előírások megkerülését
- (2) Csökkenti a turizmus területi és időbeli koncentrációját (a piacokonform szociálturizmusra általánosan jellemző vonás)
- (3) Javítja a turisztikai vállalkozások jövedelmezőségét
- (4) Szigorú szerződéses feltételeivel a szolgáltatási színvonal emelésére ösztönöz
- (5) A turizmus multiplikátor hatásainál fogva segíti a vidék környezeti és gazdasági állapotának javulását (a kevésbé felkapott vonzerővel rendelkező területeken is).

Az üdüléscsikk-beváltás földrajzi megoszlását megyék szerinti bontásban mutatja be a 6. ábra. Ezen jól látható Budapest és a Balaton-parti megyék jelentős részaránya, de a területi koncentráció meg sem közelíti azt a szintet, amit a rendszerváltás előtti szociálturizmus földrajzi megoszlásának elemzésekor láthattunk. Figyelemreméltó például, hogy a csikkbeváltás szempontjából a hat legjelentősebb megye közé kerülhetett Borsod-Abaúj-Zemplén, amely egyrészt elsősorban a természetjáró turizmus (ami alternatív, ún. „soft” turizmusnak tekinthető) szempontjából rendelkezik jó adottságokkal, másrészt pedig az ország egyik legnehezebb gazdasági helyzetben lévő térsége. Ez pedig azt bizonyítja, hogy a csikkrendszer valóban csökkenti az idegenforgalom területi koncentrációját és hozzájárul az elmaradott térségek gazdasági felzárkózásához.

6. ábra: az üdüléscsekk-beváltás megyék szerinti megoszlása (2002)



Forrás: Wagner Zs. – Horváth Á., 2003.

Felmerül a kérdés, hogy melyek azok az idegenforgalmi szolgáltatók, amelyek az üdülési csekk forgalmából a legnagyobb mértékben részesednek. Ezt mutatja be a 14. táblázat.

14. táblázat: A csekkforgalom szolgáltatótípusok szerinti megoszlása

Szolgáltatótípus	1999	2000	2002
	százalékban		
Szállodák	21	22	42
Panziók	4	6	9
Üdülőházak	11	13	18
Kempingek	4	2	2
Fizetővendéglátók	1	1	3
Ifjúsági szállások	4	5	2
Utazási irodák	51	43	18
Egyéb	4	8	6
Összesen	100	100	100

Forrás: Kimutatások, NÜSZ Kft., 2001-2003

Már első ránézésre is szembetűnő az utazási irodák kezdeti kimagasló részesedése. Ez főként az inaktív, általában alacsony képzettséggel rendelkező és az átlagosnál rosszabb anyagi körülmé-

nyek között élő csekktulajdonosok esetében meghatározó (erre utal, hogy ennek a rétegnek a csökkenő arányával párhuzamosan 1999 és 2002 között az utazási irodák részesedése jelentősen mérséklődött). Az utazási irodák kezdeti kimagasló arányának okai a következők:

- ◆ Az utazási iroda esetében a felek jogait és kötelezettségeit az utazási szerződés részletesen leírja (szabályozott jogviszony), míg például egy nyugdíjas számára a távoli szálláshellyel történő egyéni kapcsolattartás problémát okozhat, a kölcsönös jogi garanciák hiánya az igénybevevő számára aggályosnak tűnhet
- ◆ Az utazási irodában „mindent egy helyen megkap” az utas (pl. utasbiztosítás is köthető)
- ◆ A kedveltebb szállodák kapacitásait az utazási irodák rendszerint már jó előre lekötik, így gyakran az egyéni vendégek számára már szabad férőhelyek sem maradnak
- ◆ Az utazási irodák vonzó reklámhordozói (prospektusok, hirdetések) bizalmat ébresztenek, az utas „valami kézzelfoghatót” kap a szállásról, illetve
- ◆ Az utazási irodákban az ügyfél sok szálláslehetőség közül választhat, és ott akkor is tud csekkel fizetni, ha a kiválasztott szálloda nem csekkelfogadó.

Már az 1999. és a 2000. évi adatsorokat összehasonlítva is látható a jobb minőségű szállástípusok térhódítása, valamint az olcsóbb szállások térvesztése. Ez a tendencia azonban – a csekkek értékhatárának emelésével párhuzamosan – csak ezt követően erősödött fel igazán, amit jól mutat az a tény, hogy a szállodák és a panziók részesedése 2002-ben 1999-hez képest megduplázódott. Ezért 2003-ban – az értékhatár újabb jelentős emelésének következtében – a trend folytatódására számíthatunk.

Az utazási irodák csökkenő részesedésének hátterében azonban az is meghúzódik, hogy – tekintettel arra, hogy közvetítői jutalékuk általában nem haladja meg a 10%-ot – sokallják a NÜSZ által a csekkbeváltáskor levont 6%-os jutalékot, mivel a megmaradó 4% csak az értékesítéssel összefüggő szervezési költségeiket fedezi (Wagner Zs. – Horváth Á., 2003). Ezért érthető, hogy nem tettek különösebb erőfeszítéseket részesedésük megtartása érdekében. Emellett a tendenciához hozzájárult a különböző kommunikációs formák (telefon, Internet, e-mail) gyors fejlődése is, hiszen ezáltal a szálláshelyekkel való közvetlen kapcsolattartás egyre egyszerűbbé válik és egyre kevesebb csekktulajdonosnak van szüksége az utazási irodák közvetítő szolgáltatásaira.

2.5.4 A csekkrendszer hatásai az államháztartásra

Az üdülésicsekk-rendszer központi költségvetésre gyakorolt hatásait – a Pénzügykutató Rt., valamint a Növekedéskutató Intézet vizsgálatai alapján – a következőképpen foglalhatjuk össze (Novák D., 2001):

- (1) A költségvetés alapvető érdeke, hogy a lakosság üdülése belföldön valósuljon meg. A halmozott GDP aránya a belföldi turizmusban alapáron 87,7%, amelyet alapvetően meghatároz, hogy az igénybevett szolgáltatásokra vonatkozó halmozott import mindössze 10%. Ez pedig azt jelenti, hogy nemcsak a turisztikai szektor használ fel kevés importot, hanem a beszállító ágazatok összessége is.
- (2) A csekkrendszer a nyújtott adókedvezmények, illetve az adóbevételek időbeli eltolódása következtében kedvező hatást gyakorol a tárgyévi költségvetés egyenlegére.
- (3) A szálláshely-szolgáltatás és a vendéglátás esetében az államháztartás az árbevétel 45%-át bevételként kapja meg, míg elmaradt kiadásai 5-6%-ra tehetők (az ágazat foglalkoztatási, illetőleg munkahelyteremtő szerepe révén). Összességében tehát az államháztartás a turisztikai árbevétel legalább 50%-át tiszta bevételként könyvelheti el.
- (4) A közvetett (bizonyos adókedvezmények által nyújtott) állami támogatás kétszerese kerül vissza az államháztartásba az adóbevételek növekedése révén, azaz az állami ráfordítás multiplikátor hatása ezen a területen kiemelkedően érvényesül.
- (5) A jelenleg érvényes szabályozás mellett a közvetett állami támogatás visszatérülési aránya nem függ a kedvezmény nominális értékének nagyságától.
- (6) Az üdülésicsekk-kibocsátás felső határának a költségvetési törvényben való rögzítése – az SZJA-törvényben foglalt jelenlegi szabályozás mellett – teljesen szükségtelen.
- (7) Az üdülésicsekk-rendszer révén megvalósuló támogatás szociális szempontból is a legkedvezőbb, mivel nem a társadalom „lumpen”, de nem is gazdag rétegeit segíti.
- (8) Az üdülésicsekk-rendszer megfelelő eszköz lehet a külföldi üdülések egy részének belföldivé alakítására, ami az államháztartás számára rendkívül kedvező hatásokkal jár.

A fentiek összegzéseként megállapítható, hogy

- ◆ A rendszer a központi költségvetésre a kedvezmények ellenére sincs negatív hatással, sőt, megfelelő nagyságrendű forgalom esetén – a legális többletforgalomból eredő többletbe-

vételek miatt – a rendszer képes teljesen önfinanszírozóvá válni, azaz a költségvetés bevételi többlete az inaktív rétegek üdülési célú szociálpolitikai támogatására fordított kiadásait is fedezi, valamint

- ◆ A szálláshely-szolgáltatás és a vendéglátás ágazat üdüléscsekk-rendszeren keresztül történő támogatása korlátozás nélkül, olyan mennyiségben célszerű, amit csak abszorbeálni tud.

Ezt támasztja alá az a tény is, hogy 2000-ben a csekkrendszerből származó adóbevételek már nemcsak a nyújtott adókedvezményeket és az inaktív rétegek központi támogatását, hanem a Magyar Nemzeti Üdülési Alapítvány részére folyósított, mintegy 800 millió forintos költségvetési támogatás teljes összegét is kompenzálták (Novák D., 2001).

2.5.5 Jövőkép

A csekkrendszer nehézkes beindulása és működése is bizonyítja, hogy milyen nehéz az átállás az egyik gazdasági rendszerről a másikra. Indokolt párhuzamot vonni az 1989-ben indult gazdasági-társadalmi rendszerváltás és a „szociálturizmus rendszerváltása” között, hiszen ahogy a tervutasításos szocialista gazdaságból mára már kialakult a működő piacgazdaság, úgy volt szükség a régi szakszervezeti üdültetés rendszerének a megváltoztatására és egy, a piacorientált belföldi turizmus rendszerébe integrált szociálturisztikai rendszer, az üdülési csekkrendszer bevezetésére. Természetesen az előző évtizedekben megszokott kiterjedt és minimális térítési díjak ellenében igénybe vehető rendszer többé nem fog visszatérni, ami – a rendszerváltáshoz hasonlóan – sok embert érzékenyen érint, de a jól működő és a munkáltatók által hatékony szociális juttatásnak tekintett és aktívan használt csekkrendszer jelentősen megkönnyítheti a munkavállalók számára az üdülések finanszírozását.

A rendszer beindításakor tapasztalt kezdeti anomáliák ellenére megállapítható, hogy az elmúlt öt év alatt a csekkrendszer bebizonyította létjogosultságát. A főként az időszak elejére jellemző kedvezőtlen gazdasági folyamatok ellenére az üdülési csekket mára mind a felhasználói, mind pedig a szolgáltatói oldal elfogadta és bebizonyosodott, hogy a kedvezményes üdültetés korábban alkalmazott módjához képest a csekkrendszer a pihenési, egészség-megőrzési szociális célok

megvalósulását nagyobb választékkal, az egészséges piaci verseny érvényesülése mellett, a területi egyenlőtlenségeket kompenzálva teszi lehetővé, valamint a belső turizmus fejlesztésének is stratégiai eszköze lehet. Erre utal, hogy az elmúlt öt év során összesen mintegy 10 milliárd forint került be a hazai idegenforgalomba az üdüléscsekk-rendszer révén (figyelembe véve, hogy a teljes forgalom általában mintegy 50%-kal meghaladja a felhasznált csekknek névértékét).

Eredményes alkalmazásához azonban szükség van arra, hogy a csekknek értékek adómentes része tartósan megőrizze reálértékét, valamint szükség van a csekkrendszer működéséhez kapcsolódó adminisztrációnak a jogszabályi háttér finomításával történő egyszerűsítésére. Ezenkívül az is megállapítható, hogy a rendszerben még jelentős tartalékok vannak, mivel a potenciális felhasználói körhöz még korántsem jut el teljeskörűen a csekkhez jutás lehetősége.

A csekk adómentes határának a csekkérték száz százalékára, illetőleg 20 ezerről 50 ezer forintra való felemelése – párhuzamosan annak a mindenkori minimálbérhez kötésével – 2003. január 1-től megtörtént, amit jelentős előrelépésként értékelhetünk. Ezáltal vált ugyanis létjogosulttá az üdüléscsekk-rendszer Magyarországon, hiszen eddig a túlságosan alacsony adómentes határ miatt (20 ezer forint támogatás egy családi üdülés költségeihez képest elhanyagolható összeg) még a munkavállalók, mint kedvezményezettek sem igazán érdeklődtek az üdülési csekk, mint juttatási forma iránt. További fontos előrelépés, hogy az adó- és járulékmentességnek a csekkérték száz százalékára való felemelésével az üdülési csekk juttatás jellege nagyságrendileg megerősödik, hiszen immár nincs szükség az önrész befizetésére, hanem a csekk teljes értéke nettó juttatásnak számít (Kun E., 2002). Mivel pedig az összeghatárnak egy nyilvános KSH-adathoz, a mindenkori minimálbérhez való kötése is megvalósult, az automatikusan megőrzi reálértékét. Ezért már rövidtávon is a csekkrendszer gyors fejlődésére számíthatunk.

Ezt igazolják az első öt hónap tapasztalatai is: 2003. május végéig a vállalatok összesen mintegy 2,4 milliárd forint értékben vásároltak üdülési csekket, ami több mint 250%-a az elmúlt év hasonló időszakának (valamint jelentősen meghaladja a tavalyi egész éves forgalmat) és majdnem annyi, mint az elmúlt öt év hasonló időszakában összesen (Wagner Zs. – Horváth Á., 2003). Emellett csak január-februárban több mint 200 új szolgáltató csatlakozott a csekkelfogadók köréhez. Ha ez a tendencia folytatódik, a tavalyi, mintegy 1,9 milliárdos vállalati csekkforgalom megkétszereződése, sőt, 4-5 milliárdos csekkértékesítés elérése reális lehetőség (Réti Á., 2003).

A kedvezményes üdültetésben résztvevők köre is bővült a rendszer bevezetését megelőző időszakhoz képest, a legjelentősebb eredménynek azonban az egy üdülőre jutó támogatás növekedését tekinthetjük, hiszen az már a rendszer indulásának évében az előző évi érték többszörösére nőtt (6700 forintról 16900-ra), ami a vállalati finanszírozás csekkrendszer keretében történő beépülésének köszönhető. A rendszer fejlesztésében meglévő tartalékokat mutatja azonban, hogy annak ötödik évében, 2002-ben még mindig csupán 81 ezer fő üdült vállalati támogatású üdülési csekkkel, míg az idei évre szakértők ennek a megduplázódására számítanak (Mezei É., 2003). A várakozások helytállóságára utal, hogy 2003. első öt hónapjában már mintegy 87 ezer fő kapott üdülési csekket (Wagner Zs. – Horváth Á., 2003). Erre azonban szükség is van, mivel Magyarországon a belföldi turizmus aránya (40%) még mindig jócskán elmarad a nemzetközileg kívánatosnak tartott 60%-tól (Magyar R., 2003).

A továbblépés két irányba, egyrészt a vevőkör (a kereslet), másrészt pedig a szolgáltatók (vagyis a kínálat) körének bővítése irányába lehetséges. A kereslet bővítésére a versenyszféra nagyvállalatainak a megnyerése mellett a következő módokon kerülhet sor:

- ◆ Az üdülési hozzájárulást fizető költségvetési szervezeteknél a dolgozók választhassanak a készpénzben történő kifizetés és az – adókedvezményt is jelentő – üdülési csekk között
- ◆ A közalkalmazottak lehetőség szerinti csekkhez juttatása
- ◆ A támogatott gyermeküdültetésnek a rendszerbe történő integrálása
- ◆ Azok a civil szervezetek, amelyek üdültetési célra is kapnak központi forrást, azt legalább részben üdülési csekkben kapják meg
- ◆ Jogszabályi változtatással célszerű lenne elérni, hogy az egyéni vállalkozók saját részükre is rendelkezzenek üdülési csekkel.

A kínálati oldal fejlesztésének alapja a jelenlegi szolgáltatói kör bizonyos ismérvek (földrajzi elhelyezkedés, turisztikai vonzerő, szállaskategóriák) szerint történő értékelése lehet. Ebből ugyanis kiderülne, hogy a jelenlegi portfólióból milyen ajánlatok hiányoznak, és ennek nyomán célzottan kerülhetne sor a szolgáltatói kör bővítésére. Egy másik – távlati – fejlesztési irány az üdülési csekkrendszert működtető európai országok (Franciaország, Svájc, Magyarország) rendszereinek összekapcsolása, illetve a kölcsönös csekkelfogadás bevezetése, bár a jelenlegi jövedelmi és árszínvonalbeli különbségek mellett ennek számunkra rövidtávon csak az aktív turizmust élénkítő, vagyis keresleti hatása lenne jelentős.

3. CÉLKITŰZÉSEK

A dolgozat célja az alábbi témakörök elemzése, illetve a következő kérdések megválaszolása (ezek egyik részét nemzetgazdasági szinten – makroszinten -, másik részét viszont a vállalati szektor szempontjából – vagyis mikroszinten – célszerű vizsgálni, ezért a továbbiakban ezt a csoportosítást használom).

a.) Válságjelek az 1980-as években (mikroszint)

- Logikailag mi vezetett ezek megjelenéséhez?
- Milyen döntési helyzet(ek)be kerültek a vállalatok és jellemzően milyen döntés(ek)e)t hoztak?
- Milyen egyéb, racionális döntési alternatívák voltak és mi volt ezek várható eredménye?
- Mennyiben volt elkerülhetetlen a rendszer összeomlása?

b.) A rendszer összeomlásának okai (makroszint)

- A szakszervezeti mozgalom, a szakszervezetek működési feltételrendszerének átalakulása 1985-1995. között
- A vállalati szféra átalakulása (csődök, felvásárlások, privatizáció) és ennek hatására „szociális érzékenysége” csökkenése
- A turizmusban történő állami szerepvállalás átalakulása, a szociális szempontok háttérbe szorulása

c.) A szociálturizmus helyzetének formálódása az 1990-es években (makroszint)

- A nemzetgazdaság termelési szerkezetének átalakulása: a vállalatok „elaprózódása”, illetőleg profitorientált külföldi befektetők kezébe kerülése
- Hatások a szociálturizmusra: megszűnés
- Az állami szerepvállalás ismételt beindítása: az üdülési csekkék rendszere
 - ◆ A rendszer működése, értékelés

- ◆ Problémák
- ◆ A csekkrendszer jelenlegi helyzete
- Alternatív támogatási formák napjainkban

d.) Mikroszint: a beruházások finanszírozása, az eszközök tulajdonlása és működtetése (a rendszer működése)

(a) A rendszerváltás előtt

(b) 1990-től napjainkig

Erre vonatkozóan - a kutatási módszereknél leírt módon – hipotéziseket állítok fel, amelyek bemutatására szintén ebben a fejezetben kerül sor.

e.) A szociálturizmus kilátásai Magyarországon (makro- és mikroszint egyaránt)

- Kereslet
- Kínálat
- Finanszírozási lehetőségek
- A rendszer működtetésének lehetséges módjai

A fenti kérdések megválaszolásának elméleti alapját a szociálturizmus különböző definícióinak az ismertetése, a turizmus e speciális ágának az idegenforgalom rendszerében történő elhelyezése, valamint a releváns közgazdasági elméletek szempontjából történő megközelítése, elemzése képezi. Ezért disszertációm célja e kérdések vizsgálata is.

A szociálturizmusnak az idegenforgalom rendszerében betöltött helyét három szempontból célszerű vizsgálni:

- (1) Elméleti rendszerszemléletű bemutatás
- (2) A nemzetközi gyakorlat áttekintése, illetőleg
- (3) A szociálturizmus elhelyezése a rendszerváltás előtti, illetőleg a jelenlegi Magyarország turizmusának rendszerében.

Tekintettel a fenti témaköröknek a további elemzéseket megalapozó jellegére, azokról jórészt a Bevezetésben és az Irodalmi összefoglalóban volt már szó. Ez alól kivételt jelent az idegenfor-

galom, mint gazdasági ágazat sajátosságainak a szociálturizmus szempontjából történő elemzése, amire – mivel az saját elméleti következtetéseimet tartalmazza – az eredmények bemutatásánál keríték sort.

3.1 HIPOTÉZISEK

1. A rendszerváltás előtti vállalati szociálturizmus tömegturizmus jellege – ha csökkenő méretekben is, de – a rendszerváltást követően is megmaradt
2. A rendszerváltást követően a szociálturizmus SZOT által irányított rendszerének összeomlásával a vállalati üzemeltetésű idegenforgalmi létesítmények iránti kereslet hirtelen megcsappant. Ebben a helyzetben a vállalatok megpróbálkoztak a külső értékesítés beindításával, de rendre kudarcot vallottak
3. A vállalatok a kedvezményes üdültetésből történő teljes kivonulásra törekednek: ennek megfelelően, a rendszerváltást követően a kedvezményes üdültetés kiszervezése és privatizációja minden nagyvállalatnál beindult, csak ennek stádiuma különböző. Ez a folyamat nem csupán egy optimálisabb szervezeti megoldást, hanem a tevékenység fokozatos leépítését jelenti
4. A vállalatoknál a saját kedvezményes üdültetési tevékenység fokozatos leépítése az üdülésicsekk-rendszerbe való betagozódás szándékával egyidejűleg figyelhető meg
5. Az üdültetési tevékenység kiszervezése, privatizációja, illetőleg a kedvezményes üdültetésből történő kivonulás gyorsasága és mértéke arányos az anyavállalat privatizációjával és piaci kitettségével, ezért a folyamat a MOL Rt-nél van a legelőrehaladottabb állapotban.

4. KUTATÁSI MÓDSZEREK

A vállalati szociálturizmus elemzése során alkalmazott kutatási módszereimet célszerű két részre osztani: az elméleti, illetőleg az empirikus kutatás során alkalmazott módszerekre.

Elméleti kutatásaim során elvégzem az idegenforgalom, illetve – azon belül is – a szociálturizmus témájában rendelkezésre álló közgazdaság-tudományi, valamint idegenforgalmi irodalom elemzését, majd ezek alapján következtetéseket fogalmazok meg a szociálturizmus, mint speciális ágazat sajátosságaira vonatkozóan. Elméleti következtetéseim bemutatására – azoknak a téma további kutatását megalapozó jellegéből adódóan – részben a Bevezetésben, illetve az Irodalmi összefoglalóban kerül sor, azok részletes kifejtését azonban az Eredmények című fejezet tartalmazza.

Az empirikus kutatás módszere a nemzetgazdasági szintre vonatkozó, szekunder forrásból nyert információk alapján felállított hipotézisek primer kutatással (esettanulmányokkal), vállalati szinten történő ellenőrzése, igazolása.

A rendelkezésre álló, a vállalati szociálturizmus rendszerét, illetve annak változásait makroszinten leíró források alapján hipotéziseket állítok fel. Ezek arra vonatkoznak, hogy

- (1) A makroszinten lezajlott változások hogyan befolyásolták az egyes vállalatok szempontjából a szociálturizmus keretfeltételeit
- (2) Ennek hatására a vállalatok milyen döntési helyzet(ek)be kerültek
- (3) Milyen döntéseket hoztak, illetve
- (4) Ezek hatására milyen képet mutat napjainkban a vállalati szociálturizmus helyzete.

Tehát a makroszintű folyamatok ismeretében állítok fel hipotéziseket a mikroszintre vonatkozóan. A hipotézisekben a fenti kérdéseket a következő szempontokból vizsgálom meg:

- (a) Meglévő vagyontárgyak, eszközök fenntartása, működtetése, ennek finanszírozása
- (b) A szociálturizmus működtetésének szervezeti (és tulajdonosi) keretei
- (c) Esetleges beruházások finanszírozása
- (d) Az üdültetés rendszere
- (e) A tevékenység spektrumának változásai, valamint
- (f) Tulajdonosi elvárások a működés eredményességével kapcsolatban.

Ezt követően esettanulmányokban mutatom be, hogy a vállalati szociálturizmus rendszere valójában hogyan változott meg néhány tradicionális magyar nagyvállalatnál (MOL Rt., Magyar Posta Rt., MATÁV Rt., Antenna Hungária Rt., valamint MÁV Rt.) a rendszerváltást követően. Ennek nyomán kerülhet sor a hipotézisek ellenőrzésére és a következtetések levonására. A vizsgálatba bevonandó vállalatok kiválasztásánál elsőrendű szempont volt, hogy a cégek tevékenysége – akár saját jogi személyiségükben, akár jogelődek/jogutódai által – folyamatos legyen, tehát a vállalati szociálturizmus rendszerváltással bekövetkezett változásait a gyakorlatban is vizsgálni lehessen. Ez indokolja az elemzésbe bevont társaságok (tradicionális magyar nagyvállalatok, illetve jogutódai) viszonylag szűk körét.

Mind a rendelkezésre álló szakirodalom, mind pedig a vállalati interjúk során nyert információk értékelésénél egyaránt alkalmazom a *tartalomelemzés*, valamint a *statisztikai adatok elemzésének* módszerét is. További közös pont a szekunder, illetve a primer forrásokból származó információk elemzése között, hogy azok osztályozásának a vezérelve mindkét esetben az, hogy azok milyen mértékben adnak választ a Célkitűzések című fejezetben megfogalmazott kérdésekre. A tartalomelemzést, valamint a statisztikai adatok értékelését követően elvégzem azok egymásnak történő megfeleltetését is, vagyis ellenőrzöm, hogy a rendelkezésre álló kvantitatív adatok igazolják-e a kvalitatív információk elemzésénél leírtakat.

Az Irodalmi összefoglalóban – a Célkitűzések című fejezetben megfogalmazott főbb kérdéskörök mentén – a rendelkezésre álló szekunder információforrások alapján áttekintem a vállalati szociálturizmus rendszerváltás előtti és utáni feltétel- és szervezetrendszerét, valamint értékelem azt a makroszintű gazdasági környezetet, amely a vállalati kedvezményes üdültetés keretfeltételeit az elmúlt évtizedekben jelentette, illetve jelenleg is meghatározza. Az itt leírt jellemzők

alapján alakítottam ki az előző fejezetben ismertetett munkahipotéziseket, valamint ezek határozzák meg a primer kutatás főbb irányait is.

A primer kutatás eredményeit tartalmazó *esettanulmányokban* azt vizsgálom, hogy az Irodalmi összefoglalóban bemutatott, a kedvezményes üdültetés keretfeltételeit makroszinten rögzítő gazdasági környezet valójában milyen hatást gyakorol az egyes vállalatoknak a szociálturizmust érintő, mikroszintű döntéseire.

Ennek során a legfontosabb kérdések a következők:

- (1) A szociálturizmussal kapcsolatos állami szándékok és makroszintű döntések mikroszinten elérik-e a kívánt hatást, illetőleg
- (2) Az adottnak tekinthető makrogazdasági keretfeltételek (gazdasági környezet) mellett a vállalati döntéseket milyen mértékben a gazdasági racionalitás szempontjai, illetve milyen mértékben egyéb megfontolások határozzák meg.

Az esettanulmányokban alkalmazni kívánt megközelítés Barakonyi-Lorange (1991) nyomán a *stratégiai modellezés módszere*, amelynek során a nagyvállalatok humánpolitikai és ingatlangazdálkodási célkitűzéseiből vezetjük le a kedvezményes üdültetési rendszerre vonatkozó stratégiájukat, majd ezt követően megvizsgáljuk, hogy

- (1) Ez a stratégia helyes-e, vagyis logikailag milyen mértékben támogatja az említett célkitűzések megvalósítását,
- (2) Gyakorlati megvalósítása milyen stádiumban van és ennek során a vállalatok milyen tapasztalatokra tettek szert,
- (3) Az egész stratégiaalkotási és-megvalósítási folyamatból a szociálturizmus szempontjából milyen következtetéseket vonhatunk le,
- (4) A kitűzött célok és a megvalósítani kívánt stratégia vállalatok közötti összehasonlításával és a közös pontok kiemelésével milyen általános érvényű megállapításokat tehetünk a vállalati szociálturizmus jelenlegi és jövőbeni várható fejlődési irányaira, tendenciáira vonatkozóan.

A vállalati szociálturizmus stratégiai alapjainak a fontosságát támasztja alá az a tény is, hogy az – a humán erőforrások felértékelődésével – a jövő vállalatánál is fontos kérdésként jelenik meg.

Ez tehát egyfajta módosított, vállalati szintre vonatkozó báziselmélet alkalmazását jelenti, amelynek során a szakirodalomban (Puczkó-Rácz, 1998) részletezett báziselmélettel szemben az egyes szektorok bázis, illetőleg nem bázis kategóriába való sorolásának az alapját nem az exportra, vagy a helyi piacra való termelés, hanem a vállalat alaptevékenységébe való tartozás határozza meg. Ennek megfelelően tehát a koncepció alapja az az – egyébként logikailag helytálló – elképzelés, hogy a bázis (vagyis a vállalati alaptevékenység) termelési szintjében, működési környezetében, vagy pedig eredményességében végbemenő bármilyen változás előrejelezhető változást okoz a nem bázis szektorban (vagyis a vállalati kedvezményes üdültetésben).

A fenti módszer azonban a vizsgált nagyvállalatok közül teljes mértékben kizárólag a MOL Rt. esetében volt alkalmazható, mivel

- (1) A Magyar Posta Rt., valamint a MÁV Rt. a kedvezményes üdültetésre vonatkozóan sem jól körülhatárolt célokkal, sem pedig stratégiai elképzelésekkel nem rendelkezik, esetükben a kedvezményes üdültetési rendszer működtetése szinte kizárólag a munkabéke megőrzését szolgálja, vagyis a szakszervezetek által korábban kiharcolt és mindenáron megvédett szociális juttatásról van szó
- (2) A MATÁV Rt. esetében a kedvezményes üdültetésre vonatkozó stratégia kizárólag az ingatlangazdálkodás optimalizálását és a létesítmények azonos minőségi színvonalra történő fejlesztését célozza
- (3) Az Antenna Hungária Rt. esetében a kedvezményes üdültetés jövőjét átgondolatlan, rögtönzött vezetői döntések és nem az üdültetés szempontjai határozzák meg.

A fentiek miatt a vállalati szociálturizmust érintő döntések gazdasági racionalitása, illetve társasági szintű stratégiai illeszkedése is csak korlátozottan érvényesül, aminek következtében a bázisszektorok működési keretfeltételeinek, illetve eredményességének a változása sem tükröződik automatikusan a nem bázisszektorok számító kedvezményes üdültetési tevékenységben.

Ezért azt állapíthatjuk meg, hogy a stratégiai modellezés módszere nem alkalmas a társaságok kedvezményes üdültetési tevékenységének az összehasonlító elemzésére.

A munkahipotézisek igazolásához szükséges primer információgyűjtés technikai lebonyolításához a módosított *Delphi-módszert* használtam. Amint az a szakirodalomból ismert, a módszer egymástól fizikailag távol lévő szakértők tudását és véleményét kombinálja annak érdekében, hogy egy adott kutatási problémával kapcsolatban minél összetettebb megközelítésen alapuló egységes álláspont jöjjön létre. Gyakorlatilag arról van szó, hogy a kutatásban résztvevők mindegyike ugyanarra vagy ugyanazokra a kérdésekre válaszol írásban, majd a különböző személyektől származó válaszok összesítésre kerülnek és ennek eredménye alapján új kérdéseket fogalmazunk meg és küldünk ki írásban a kutatásban részt vevőknek. Mivel a kérdésekre kapott válaszok összesítését a felmérésben részt vevő panel tagjai is megkapják, lehetőségük van arra, hogy a csoport véleménye alapján átértékeljék saját véleményüket és attitűdjeiket. Ez addig folytatódik, amíg nem sikerül a szóban forgó problémára konszenzusos megoldást találni (Puczkó-Rátz, 1998).

Az általam választott téma esetében a megoldandó probléma az előző fejezetben részletezett munkahipotézisek helytállóságának a megállapítása volt. Annak ellenére, hogy a rendelkezésre álló szakirodalom szerint a Delphi-kutatásba bevonandó szakértői panel optimális létszáma nagyságrendileg 20 fő, az általam választott téma sajátosságai és a fentebb említett kiválasztási kritériumok miatt a megkérdezettek körébe csupán az öt nagyvállalat vezető szakértői kerülhettek be. A megkérdezendő panel alacsony létszáma miatt ebben az esetben a Delphi-módszernél egyébként szokásos lemorzsolódás (az első megkérdezésnél csaknem 20, a másodiknál több mint 40, a harmadiknál pedig csaknem 50%) nem volt tolerálható. Mivel pedig a kérdések megválaszolásához a társaságok teljes üdültetési tevékenységét át kell tudni látni, a megkérdezettek kivétel nélkül az említett cégek közép-, illetve felsővezetői közül kerültek ki, akikkel a postai úton kiküldött kérdőívekkel való kapcsolattartás nem sok eredményt ígért.

A fentiek miatt a megkérdezések módszere a *személyes interjúk sorozata* volt, amelyek során első körben minden résztvevő ugyanazokat a kérdéseket válaszolta meg, ezt követően a válaszok összesítésre kerültek és a további interjúk során – az összesítések eredményei alapján – a résztvevők közötti konszenzus kialakítása volt a cél. Ez természetesen a hagyományos, kérdőíves lekérdezésnél az egyes alkalmakat tekintve jóval időigényesebb volt, viszont nem volt lemorzsolódás, jelentősen csökkent a teljes kutatás Delphi-módszer esetében általában szokásos időigénye, valamint több (mélyebb és átfogóbb) információ volt beszerezhető. Érzékelhető volt to-

vábbá az interjúnak a kérdőíves megkérdezéssel szembeni azon előnye is, hogy a megkérdezés személyes jellege miatt a válaszadók spontán reakcióit is le lehetett mérni, illetve az objektív adatgyűjtés mellett a válaszadók véleményének és az egyes kérdésekkel kapcsolatos attitűdjeinek a megismerésére is lehetőség nyílt.

A kapott eredményeket természetesen torzíthatta volna a szakértői panel kis létszáma (hiszen így egy résztvevő véleménye, illetve az adott kérdésre adott válasza is jelentősen befolyásolja a végeredményt), de – amint azt a későbbiekben látni fogjuk – a megkérdezett cégek kedvezményes üdültetési gyakorlata közötti jelentős különbségek miatt ez nem okozott problémát. Ez utóbbi volt azonban az oka annak, hogy a kérdések többségében a válaszadóknak nem sikerült teljes konszenzusra jutniuk (ennek bemutatására az Eredmények összefoglalása című fejezetben kerül sor).

5. EREDMÉNYEK

5.1 A SZOCIÁLTURIZMUS HELYE AZ IDEGENFORGALOM RENDSZERÉBEN

A turizmus a világgazdaság egyik legjelentősebb és leggyorsabban növekvő ágazata (1986 óta a turisták létszáma 80%-kal, a nemzetközi turizmusból származó bevételek összege pedig mintegy 200%-kal emelkedett), amely 1995-ben a világ összesített GDP-jéhez mintegy 11%-kal járult hozzá. Hasonló részesedést képviselt az ágazat a foglalkoztatottak létszáma, az új beruházások összege, valamint az összesített export területén is, a turizmusból származó bevételek pedig a szolgáltatások világkereskedelmének mintegy 37%-át tették ki ugyanebben az évben, miközben mértékadó szakértők 2005-re az idegenforgalom részesedésének további jelentős bővülésére számítanak (Lengyel M., 1999, Puczkó-Rátz, 1998). A várakozások helytállóságára utal, hogy 2002-ben – a 2001. szeptember 11-i New York-i terroristatámadásnak az ágazatra gyakorolt kedvezőtlen hatásai ellenére – a nemzetközi turistaérkezések száma a történelemben először haladta meg a 700 milliót (715 millió volt). Ez világméreteken az előző évhez képest mintegy 3,1%-os növekedést jelent, míg a régiók versenyében a legnagyobb növekedést Ázsia és Óceánia könyvelhette el, ahol az éves növekedési ütem megközelítette a 8%-ot (Schweitzer A., 2003).

A statisztikai számbavétel szempontjából fontos a turizmusban résztvevők pontos fogalmi meghatározása. Az 1963-ban Rómában megrendezett „ENSZ Konferencia a Nemzetközi Turizmusról” meghatározása szerint „látogató minden olyan személy, aki az állandó lakóhelyén kívüli más országba utazik bármely céllal, kivéve azt, hogy a meglátogatott országban kereső foglalkozást folytasson. A 'látogató' meghatározás magában foglalja a turistát, aki legalább 24 órát tölt el a meglátogatott országban és utazásának célja szabadidő-eltöltés, üzlet, család vagy barátok meglátogatása, szakmai kiküldetés vagy konferencia, illetve a kirándulót, aki 24 óránál kevesebbet tölt el a meglátogatott országban” (Puczkó-Rátz, 1998).

Bár a definíció célja eredetileg az volt, hogy az egyes országok turisztikai teljesítménye pontosan mérhető és összehasonlítható legyen, így figyelmen kívül hagyta a belföldi turizmust, ez nem okoz problémát, hiszen – a fentiek mintájára – a „látogató”, „turista”, valamint „kiránduló” fogalmak a belföldi idegenforgalomban is értelmezhetők. Ennek alapján pedig megállapítható, hogy *a szociálturizmusban résztvevők – akik korábban rendszerint egy-, illetve kéthetes üdülésre kapiak beuiulói – kivétel nélkül turistának tekintendők, illetőleg – az üdülési csekkek felhasználási szabályai miatt – ez mondható el napjaink „szociálturistáiról” is.*

5.1.1 A turizmus rendszere és működése

A turizmus rendszere marketingszempontról három fő elemből tevődik össze: ezek a turista (aki az általános, áruiaai terminológiában a „kereslet”-nek feleltethető meg), a turisztikai termék (vagyis a „kínálat”), valamint az utazásközvetítő szektor. A turizmus sajátossága ugyanis, hogy nem kizárólag a kereslet és a kínálat elemeiből tevődik össze, hanem létezik még egy fontos összetevő, amely a turista és a termék összekapcsolását hivatott biztosítani: az utazásközvetítő szektor.

Az utazásközvetítő szektorban bizonyos értelemben a turisztikai piacnak az áruiaacal fennálló analógiáját követhetjük nyomon, hiszen e szektor is – csakúgy, mint az áruiaac – nagy-, és kiskereskedőkből tevődik össze. Itt a nagykereskedők szerepét az ún. utazásszervezők (tour operator), míg a kiskereskedők szerepét az utazási irodák (travel agency) töltik be.

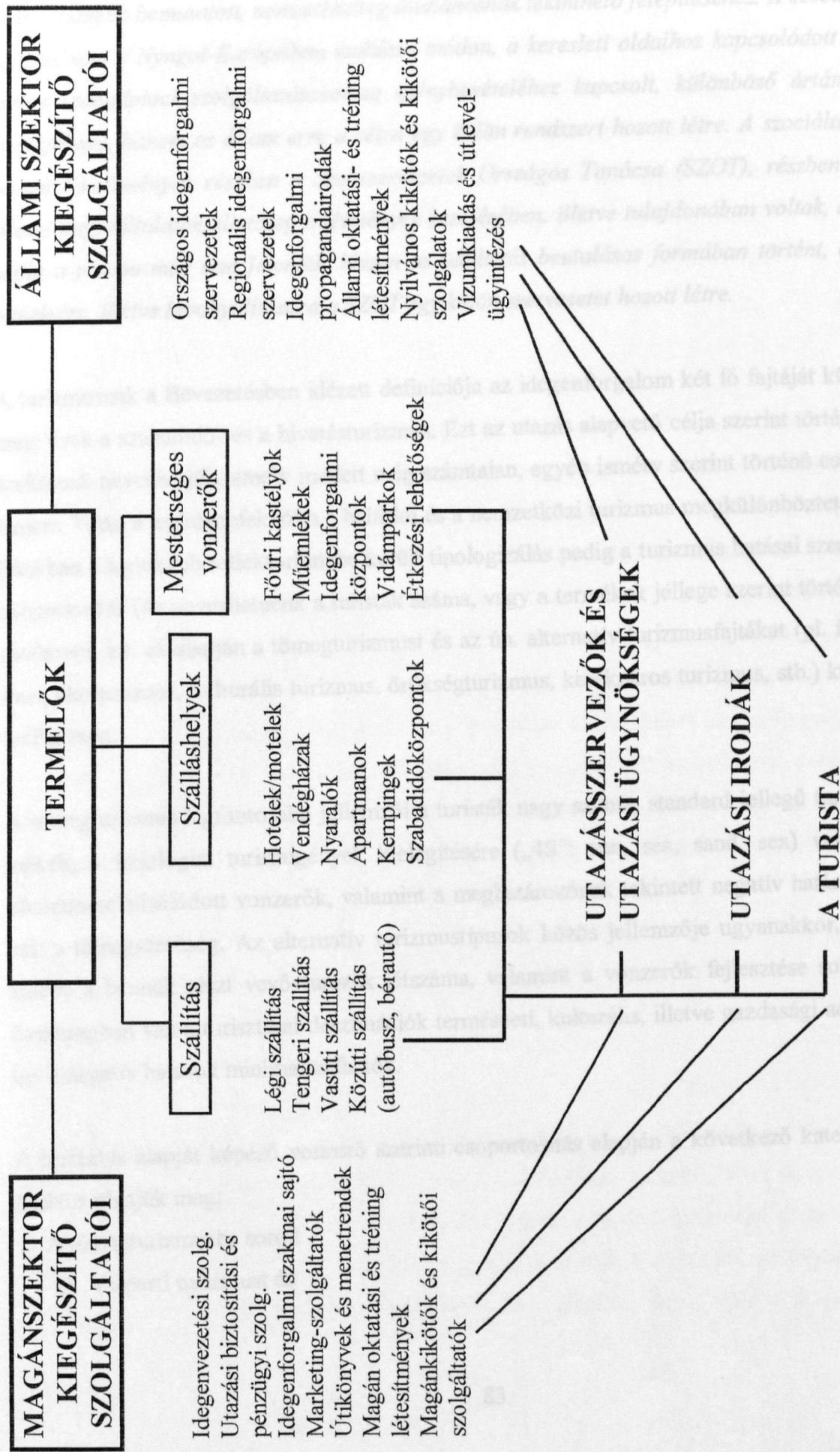
A rendszer lényege, hogy az utazásszervező, mint nagykereskedő a fogadóterület vonzerőiből, valamint az azokhoz kapcsolt szolgáltatásokból álló csomagot értékesíti elosztási csatornáin (vagyis a kiskereskedelmi tevékenységet folytató utazási irodákon) keresztül úgy, hogy ő csak közvetítő tevékenységet végez, a szolgáltatáscsomagot nem ő, hanem a célterület megfelelő szolgáltatói, ill. az adott területre (pl. utaztatás) szakosodott vállalatok nyújtják. Miután rendszerint nagyban vásárol, mennyiségi rabattot kap, ami lehetővé teszi számára, hogy az utazási irodáknak jutalékot fizessen. Az utazási irodai tevékenység a különféle turisztikai szolgáltatások kiskereskedelmi értékesítését jelenti, megfelelő mértékű jutalék fejében.

Vertikálisan a rendszer legalján helyezkedik el a turista fogadó terület a maga vonzerőivel, valamint azokkal az ún. felkészültségi tényezőkkel, amelyek lehetővé teszik, hogy az előbbiek miatt érkező turista kulturáltan tartózkodhasson a területen. Ide tartoznak a különféle szolgáltatók (szállás, étkezés, szórakozás, orvosi ellátás, stb.), az infrastruktúra, a magán- és az állami szektor turisztikai szervezetei (tourinform, egyéb információs ügynökségek, szakmai szervezetek, stb.), illetőleg az utaztatással és utasbiztosítással foglalkozó vállalatok. A rendszer másik, keresleti végpontján áll a turista a maga motivációival, preferenciáival, adott diszkrecionális jövedelmével, illetve szabadidejével (ezekről a tényezőkről lesz még szó a későbbiekben).

Az idegenforgalmi iparág vázolt tagozódása némiképp talán érzékeltetni képes a turisztikai piac résztvevőinek erős, kölcsönös egymásrautaltságát. Ez az oka annak, hogy azt mondhatjuk: a turizmus végső soron nem más, mint egy kölcsönös függési kapcsolatokon alapuló rendszer. Ez azt jelenti, hogy mindannyian, akik az idegenforgalom területén működnek, valamilyen szinten a turista igényeinek kielégítésében játszanak szerepet. Bármilyen láncszem is hiányzik, a többiek is hátrányosan érintettek lesznek. Ennek azonban az ellenkezője is igaz: a jól működő elemek pozitívan hathatnak másokra is. Tehát nagy a kockázat a rendszerben: egyetlen láncszem kedvezőtlen hatása ellehetetlenítheti az összes többi, másfelől viszont, ahhoz, hogy a fogyasztóban kedvező kép alakuljon ki, és esetleg visszatérjen, minden elemnek nemcsak jól, de összehangoltan is kell működnie. Ezért minden egyes szolgáltató "felelős" egyben az egész láncolatért is, akár a szállodákról, az éttermekről, különböző országok turisztikai, idegenforgalmi szervezeteiről, az utazási irodákról, ill. a közlekedési vállalatokról legyen is szó.

Az egész láncolatban a tour operator az egyetlen szervezet, amely nem kerül közvetlen kapcsolatba a fogyasztóval, ennek ellenére ő is érzi ezt az egymásrautaltságot azért, mert a vertikálisan alatta (pl. szállodák, éttermek), ill. fölötte (utazási irodák) elhelyezkedő szolgáltatók tevékenysége – a turista megelégedettségén keresztül – az ő munkájára, illetve megrendeléseire is hatással van, és megfordítva: az ő munkája is befolyásolja a többiek eredményességét. Ennek a kölcsönös függési kapcsolatokon alapuló rendszernek egy lehetséges, sajátos ábrázolását hivatott bemutatni a 7. ábra (Holloway, C., 1983).

7. ábra: Az idegenforgalmi szektor felépítése



Forrás: Holloway: The Business of Tourism (Macdonald-Evans, Plymouth, 1983.)

A magyar szociálturizmus rendszerváltás előtti szervezete nem illeszkedett az idegenforgalmi szektor fentebb bemutatott, nemzetközileg általánosnak tekinthető felépítéséhez. A szociális jelleg ugyanis nem a Nyugat-Európában szokásos módon, a keresleti oldalhoz kapcsolódott (az alapvetően szabadpiaci szolgáltatáscsomag igénybevételéhez kapcsolt, különböző ártámogatások formájában), hanem az állam erre a célra egy külön rendszert hozott létre. A szociálturizmusba bevont létesítmények részben a Szakszervezetek Országos Tanácsa (SZOT), részben pedig az állami nagyvállalatok, illetőleg intézmények kezelésében, illetve tulajdonában voltak, a „vevők” pedig a piacon meg sem jelentek, hiszen az üdültetés beutalásos formában történt, aminek az intézésére, illetve lebonyolítására a SZOT egy külön szervezetet hozott létre.

A turizmusnak a Bevezetésben idézett definíciója az idegenforgalom két fő fajtáját különbözteti meg: ezek a szabadidő- és a hivatásturizmus. Ezt az utazás alapvető célja szerint történő csoportosításnak nevezhetjük, amely mellett még számtalan, egyéb ismerv szerint történő csoportosítás ismert. Talán a legkézenfekvőbb a belföldi és a nemzetközi turizmus megkülönböztetése, a napjainkban a leginkább reflektorfénybe került tipologizálás pedig a turizmus hatásai szerint történő csoportosítás (de nevezhetnénk a turisták száma, vagy a termékek jellege szerint történő kategorizálásnak is): ez alapján a tömegturizmust és az ún. alternatív turizmusfajtákat (pl. falusi turizmus, ökoturizmus, kulturális turizmus, örökségturizmus, kerékpáros turizmus, stb.) különböztethetjük meg.

A tömegturizmus legfontosabb jellemzői a turisták nagy száma, standard jellegű turisztikai termékek, a fiziológiai turistaigények kielégítésére („4S”: sun, sea, sand, sex) való törekvés, elkommercializálódott vonzerők, valamint a meghatározónak tekintett negatív hatások, egyszóval: a tömegszerűség. Az alternatív turizmustípusok közös jellemzője ugyanakkor, hogy jóval kisebb a bennük részt vevő turisták létszáma, valamint a vonzerők fejlesztése sokkal jobban összhangban van a turisztikai desztinációk természeti, kulturális, illetve gazdasági adottságaival, így a negatív hatások minimalizálhatók.

A turizmus alapját képező vonzerő szerinti csoportosítás alapján a következő kategóriákat különböztethetjük meg:

1. A tömegturizmusba sorolt

- a) Vízparti turizmust és

- b) Téli sport-turizmust;
- 2. A városi turizmust;
- 3. Az alternatív turizmusfajtákhoz tartozó
 - a) Vallási turizmust,
 - b) Kulturális turizmust,
 - c) Örökségturizmust,
 - d) Borturizmust,
 - e) Ökoturizmust,
 - f) Falusi turizmust, valamint
 - g) Kalandturizmust (Puczkó-Rátz, 1998).

A rendszerváltás előtti időszak szociálturizmusa – a benne részt vevő turisták árérzékenysége, az igénybevett szolgáltatások standardizált volta, valamint a nagyszámú résztvevő miatt – egyértelműen a tömegturizmusba sorolandó, mivel azonban ez belföldre korlátozódott, illetőleg a résztvevők a szolgáltatások jelentős részét szervezett formában vették igénybe, az ezzel együtt járó, később részletezendő negatív hatások jelentős része nem, vagy csak tompítottan jelentkezett. Ezenkívül megállapítható, hogy a tömegturizmus negatív hatásait jelentős részben ellensúlyozta az a pozitív hatás, ami abból adódott, hogy ezáltal az ország piacképes vonzerővel nem rendelkező területei is bekapcsolódhattak az idegenforgalomba és élvezhették az ezzel együtt járó pozitív gazdasági hatásokat. Napjaink szociálturizmusára ilyen általános érvényű megállapítást azért nem tehetünk, mert az utazási csekkek felhasználása jóval kötetlenebb, de a felhasználói kör árérzékenysége alapján vélelmezhető, hogy – egyelőre legalábbis – a szociálturizmus továbbra is elsősorban a tömegturizmust jelenti.

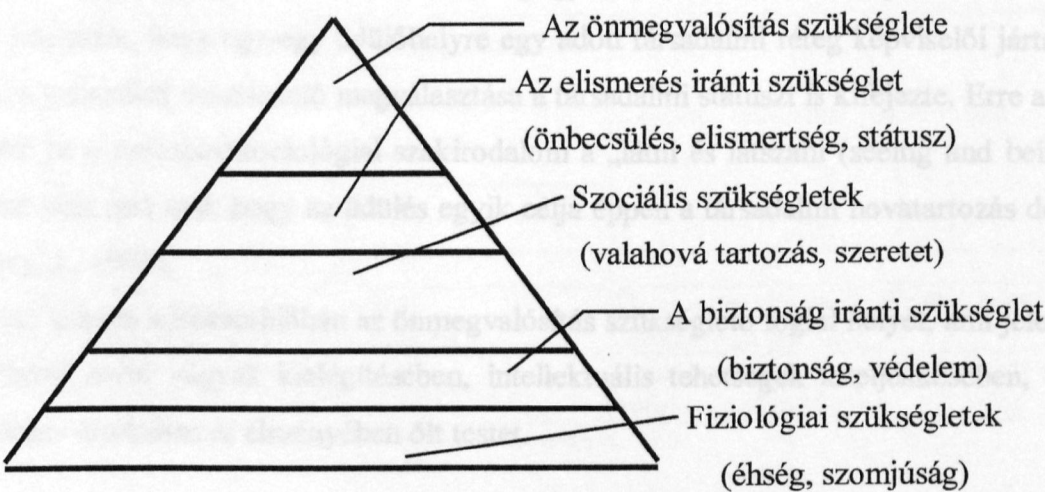
5.1.2 A turista

A turizmus rendszerének keresleti oldalán a turista foglal helyet. Jellemzői a rendelkezésére álló szabadideje, diszkrecionális jövedelme, valamint szükségletei, igényei, illetve az ezek háttérében meghúzódó motivációk. Nyilvánvaló a szabadidőnek és a rendelkezésre álló diszkrecionális jövedelemnek az utazási döntéssel fennálló szoros korrelációja, hiszen csak az utazhat, aki ehhez megfelelő mennyiségű szabadidővel rendelkezik és az utazást – amely relatíve drága „termék” –

ki is tudja fizetni. Ezt mutatja az a tény is, hogy a turizmus fejlődéstörténete során a tömegturizmus megjelenése a fizetett szabadság rendszerének a fejlett ipari országokban való bevezetésével kapcsolódott össze.

A rendelkezésre álló szabadidő és diszkrecionális jövedelem azonban csak szükséges, de nem elégséges feltétele az utazási döntésnek. Kulcskérdés ugyanis az, hogy ezeknek egy részét valóban utazásra költik-e, tehát, hogy megvan-e az egyénben az igény arra, hogy új területeket ismerjen meg, vagyis, hogy állandó lakóhelyét elhagyva, szabadidejét utazással töltsse. Ennek az igénynek, szükségletnek az alapját pedig motivációink képezik. Annak elemzéséhez pedig, hogy számos motivációnk közül mikor melyik jelentkezik erősebben, Abraham Maslow szükséglet-hierarchiája nyújthat segítséget, amelynek modelljét a 8. ábra mutatja be.

8. ábra: A Maslow-féle szükséglet-hierarchia



Forrás: Kotler: Marketing management (Műszaki Könyvkiadó, Bp.,1991.)

Eszerint az emberi szükségleteket a legerőteljesebbtől a leggyengébbig hierarchikusan lehet rangsorolni. Fontossági sorrendben léteznek fiziológiai, biztonságra törekvő, szociális, az elismeréssel, illetve az önmegvalósítással összefüggő szükségletek. Az egyén először a legfontosabb (a hierarchiában legalul helyet foglaló) szükségletét elégíti ki, és ha ez megtörtént, akkor kezd fontossá válni a hierarchia következő szintje.

Mindez az idegenforgalmi piac szemszögéből úgy ragadható meg, hogy a legtöbben általában legalapvetőbb fiziológiai szükségleteik végett utaznak, fizikai, szellemi kikapcsolódást remélve.

Sokaknak elégük van a megszokott, egyhangú mindennapokból, így a „menekülés” játszik motivációs szerepet.

A második szinten, a biztonság iránti szükségletek olyan utazási késztetésekből nyilvánulhatnak meg, mint például az egészség megőrzésének a célja. Ide tartozik a gyógy-idegenforgalom számos területe, míg sokan – kevésbé céltudatosan – csak a kellemes levegőjű, zajtól távol eső hegyvidéki üdüléseket keresik.

A hierarchia harmadik szintjén, a szociális szükségletek olyan motivációkat foglalnak magukba, mint például a családi együttlét iránti igényt, vagy – főként a fiatalok, vagy a konferenciaturizmusban résztvevők körében (addicionális motivációként) – a társasági, személyi kapcsolatok keresésének, ápolásának igényét.

Az elismertség (pl. státusz) iránti szükséglet az utazási szektorban főként olyan motivációkkal azonosítható, amelyek bizonyos mértékű sznobizmusból táplálkoznak, vagy egy adott társadalmi réteghez való tartozást fejeznek ki. Ez utóbbira utal például a Nagy-Britannia XIX század végi – XX. század eleji tengerparti turizmusában megfigyelhető, társadalmi rétegekre való tagozódás, ami azt jelentette, hogy egy-egy üdülőhelyre egy adott társadalmi réteg képviselői jártak nyaralni, tehát a turisztikai desztináció megválasztása a társadalmi státuszt is kifejezte. Erre a jelenségre vezette be a turizmuszociológiai szakirodalom a „látni és látszani (seeing and being seen)” kifejezést, ami arra utal, hogy az üdülés egyik célja éppen a társadalmi hovatartozás demonstrálása (Urry, J., 1991).

A legfelső szinten a hierarchiában az önmegvalósítás szüksége foglal helyet, ami jelen esetben a különböző belső vágyak kielégítésében, intellektuális tehetségek kiteljesítésében, illetve az önfelfedezés értékében és élményében ölt testet.

A legtöbb esetben azonban egy-egy konkrét utazási döntés mögött nem csak egy, hanem több szükségleti, motivációs szint is meghúzódik, és a különféle motivációk együttesen vezetnek el az adott utazási döntés meghozatalához. A bemutatott Maslow-féle motivációs szintektől kicsit eltérően, specifikusan a turisztikai szektor szemszögéből csoportosítja motivációinkat, valamint az azokhoz kapcsolható turizmustípusokat Kaspar (idézi Iwersen-Sioltsidis – Iwersen, 1997), amit a 15. táblázat mutat be.

15. táblázat: Az egyes motivációs szintekhez tartozó turizmusirányzatok

	Motivációk	Turizmusirányzatok
1	Fizikai motivációk	
	Pihenés (fizikai regenerálódás)	Pihenési célú turizmus
	Gyógyulás (a testi egészség visszanyerése)	Gyógyidegenforgalom
	Sport, testgyakorlás	Sportturizmus
2	Pszichikai motivációk	
	Kitörés a mindennapos elszigeteltségből	Tulajdonképpen élményturizmus, ami képzési-, valamint pihenési célú idegenforgalom, illetve a klubiturizmus formájában jelenik meg
	Szórakozás	
	Élmények iránti vágy	
3	Interperszonális motivációk	
	Barátok és ismerősök meglátogatása	Rokonlátogatás, klubiturizmus (élményturizmus), pl. kempingezés
	Társasági élet iránti vágy, a társas kapcsolatok ápolásának igénye	
	Eszkapizmus - a túlcivilizált mindennapokból való kilépés és a természethez való visszatérés igénye	
4	Kulturális motivációk	
	Más országoknak, azok szokásainak, hagyományainak, valamint az ott beszélt nyelveknek a megismerése, megtanulása	Képzési-, művészeti, illetve vallási turizmus
	Művészeti érdeklődés	
	Vallási motivációk	
5	Státusz- és presztízsmotivációk	
	Személyes önmegvalósítás, tehetségek kibontakoztatása (képzés és továbbképzés)	Üzleti-, kongresszusi-, illetőleg képzési, oktatási célú turizmus
	Az elismertség és nagyrabecsültség iránti vágy	Presztízzsel járó élményturizmus, de a kongresszusi turizmus is

Forrás: Iwersen-Sioltsidis – Iwersen: Tourismuslehre (Haupt, Stuttgart, 1997)

Fontos megjegyezni, hogy a motivációk időben is változhatnak: erre szolgáltató nyilvánvaló példát Magyarország szempontjából a rendszerváltás, aminek hatására egész Közép-Európa nyitott térré vált, és ezáltal az ország elvesztette egyedi vonzerejét (Aubert A., 2001).

A szociálturizmus – tömegetturizmus mivoltából és a benne résztvevők többségének társadalmi helyzetéből adódóan – a fenti hierarchia-szintek közül az alsó kettőben („fiziológiai szükségletek”, illetőleg a „biztonság iránti szükségletek”) szereplő motivációkkal azonosítható. Ez egyébként a szociálturizmus funkciójából is következik, hiszen célja széles társadalmi rétegek számuk-

ra megfizethető áron történő pihenésének, kikapcsolódásának, illetőleg egészségmegőrzésének a biztosítása, amibe természetesen nem tartozik bele pl. a presztízűsüdülések finanszírozása.

5.1.3 Turistatípusok

A turisták kategorizálására a szakirodalomban számos elmélet ismert. Ezek közül az alábbiakban – a dolgozat témájához való illeszkedése miatt – Cohen turistatípusait mutatom be.

Cohen a különböző turistatípusokat egy olyan képzeletbeli skálán helyezi el, amelynek az egyik végpontján a turistafogadó ország környezeti hatásainak való teljes kitettség, a másik végpontján pedig a fogadó ország környezetétől egy ún. „környezeti buborékban” való teljes elzártság van (Cohen, 1996). Az utóbbi végpont „környezeti buborékát” a turisztikai szektor alakítja ki azáltal, hogy a turista számára egy, az otthon megszokottal teljesen megegyező környezetet próbál mesterségesen létrehozni. Ennek megfelelően az említett skálán betöltött pozíció tulajdonképpen attól függ, hogy az egyén milyen mértékben veszi igénybe a turisztikai szektor szolgáltatásait. Ezek alapján megkülönböztethetjük

- (1) A szervezett tömegturisták,
- (2) Az egyéni tömegturisták,
- (3) A felfedezők, valamint
- (4) A vándorok csoportját.

Az utóbbi két csoportba tartozó turistákra a turisztikai szektorral való minimális kapcsolat jellemző. Arra törekszenek, hogy közvetlen kapcsolatot alakítsanak ki a helyi lakossággal, általában elkerülik a turisták által sűrűn látogatott helyeket és helyi szolgáltatásokat vesznek igénybe. Cohen turistatípusai közül a „vándor” képes a legjobban beolvadni a helyi közösségbe és megismerni a helyi lakosok kultúráját, míg a „felfedező” – bár szintén megpróbálja elkerülni a turisztaközpontokat – azért törekszik a megszokott biztonság és kényelem bizonyos elemeinek a fenntartására.

A „szervezett tömegturisták” és az „egyéni tömegturisták” a meglepetések, szokatlan események elkerülésére törekszenek azáltal, hogy igénybe veszik az idegenforgalmi szektor szolgáltatásait.

A „szervezett tömegturista” egyáltalán nem lép ki a „környezeti buborékából”, az otthon megszokott, általában nyugati stílusú szolgáltatásokat (utazás, szállás, étkezés, programok) várja el a meglátogatott országban is. Ők általában azok, akik szigorúan szervezett társasutazáson vesznek részt, szinte semmilyen kapcsolatba nem kerülnek a helyi lakossággal és kultúrával, utazásuk minden eleme „tömegtermelés” eredménye. Az „egyéni tömegturista” szintén igénybe veszi a turisztikai szektor szolgáltatásait és szervezeti úton vesz részt, de utazásának nem minden eleme szigorúan megszervezett, tehát lehetősége van időről-időre kilépni „környezeti buborékából”. A fejlett turisztikai infrastruktúrával rendelkező, mesterségesen kiépített, nagy tömegek által látogatott desztinációkat részesítik előnyben, de fenntartanak maguknak bizonyos fokú döntési rugalmasságot (Puczkó-Rátz, 1998).

A bemutatott turistatípusok közül az „egyéni tömegturista” az, amely a legtöbb hasonlóságot mutatja a rendszerváltás előtti időszak, de akár napjaink szociálturistájával is. A szociálturizmus létesítményeinek többsége ugyanis – amint arról már szó volt – a tömegturizmus fellegvárainak számító üdülőkörzetekben volt megtalálható, ahol mindaz a fejlett infrastruktúra rendelkezésre állt, amit az „egyéni tömegturisták” elvárnak. Mivel a szociálturisták érzékenyek, az üdülés során igénybevenni kívánt szolgáltatások többségét (szállás, étkezés, sportszerkölcsonzés) a részvételi díj tartalmazta, nem volt viszont olyan szigorúan szervezett program, ami a „szervezett tömegturizmusra” jellemző. Emellett az utazás általában egyénileg történt, ami szintén az üdülés „egyéni” jellegét erősítette.

5.1.4 A turizmus hatásai

Jelen fejezetben – említés szintjén – már volt szó a turizmusnak, mint gazdasági ágazatnak a világgazdaságban betöltött hangsúlyos szerepéről. Ebben a fejezetben a turizmus gazdasági és szociokulturális hatásait fogom röviden áttekinteni.

A turizmus, mint gazdasági ágazat sajátosságai a következőkben foglalhatók össze:

- ◆ A kereslet erősen szezonális és érzékenyen reagál a gazdasági, társadalmi, politikai környezet előre nem látható változásaira
- ◆ A turisták rendkívül változatos és időben is változó igényeivel, valamint magas ár- és jövedelem-rugalmasságával a rövidtávon mindenképpen merev idegenforgalmi kínálat áll szemben
- ◆ A szektor eredményes működésének alapfeltétele a magas szintű infrastruktúra.

Puczkó-Rátz (1998) szerint „a turizmus gazdasági hatásait úgy lehet definiálni, mint a küldő és fogadó területek gazdaságának jellemzőiben, gazdasági struktúrájában a turizmus fejlődése következtében végbemenő változásokat”. Vagyis a hangsúly a rendszerszemléletű, átfogó megközelítésen van, hiszen a definíció a turizmus rendszerébe bekapcsolódott mindkét terület, a küldő és a fogadó terület gazdasági jellemzőiben bekövetkezett hatásokra egyaránt vonatkozik.

Az alábbiakban felsorolom a turizmus által a gazdasági életre gyakorolt hatások főbb kategóriáit és megemlítem ezek legjellemzőbb vonásait. Ezek részletes elemzése azonban a szakirodalomból ismert, ezért részletesebben csak a jelen dolgozat témájához közvetlenül kapcsolódó hatásokat elemzem. A turizmus főbb gazdasági hatásai tehát:

1) A foglalkoztatottságra gyakorolt hatás

- ◆ Közvetlenül és áttételesen is javítja a foglalkoztatottságot
- ◆ A turizmusban keletkező munkahelyek többsége alacsony szakképzettséget igényel, ami alacsony jövedelmekkel párosul, ezért sokak szerint pozitív gazdasági hatásai korlátozottak

2) A fizetési mérlegre gyakorolt hatás

- ◆ A nemzetközi aktív és passzív turizmus bevételeinek, illetőleg kiadásainak szembeállítása

3) A nemzeti jövedelemre (GDP) gyakorolt hatás

- ◆ A turizmus pótlólagos keresletet teremt és addicionális hozzáadott érték keletkezését segíti elő

4) A regionális fejlettségre gyakorolt hatás

- ◆ Mind nemzetközi, mind nemzeti szinten értelmezhető

- ◆ A gazdaságilag elmaradott területek turizmusfejlesztése és az ennek nyomán meginduló idegenforgalom jelentősen hozzájárulhat a regionális fejlettségi különbségek csökkenéséhez
- 5) A makroszintű pénzügyi folyamatokra gyakorolt hatás
- ◆ A turisták ellátásához szükséges, elsődleges, illetve másodlagos termékimport
 - ◆ Beruházásokkal, befektetésekkel kapcsolatos nemzetközi tőkemozgások
 - ◆ Infláció (közszükségleti cikkek és ingatlanok áremelkedése)
 - ◆ Globalizációs folyamatok (pl. elektronikus fizetési módok) gyorsabb térhódítása, vállalatfelvásárlások révén részvétel a nemzetközi tőkekoncentrációban
- 6) Az államháztartásra gyakorolt hatás
- ◆ A turizmusfejlesztésre, infrastruktúrára, valamint a különböző állami idegenforgalmi intézmények fenntartására költött összegek a kiadási, a turizmusból befolyó különféle adók, vámok, illetékek pedig a bevételi oldalon jelennek meg.

A fentiekén kívül említést kell tenni még az ún. multiplikátor-hatásról is, aminek az elnevezése a turizmus gazdasági hatásainak tovagyűrűzésére utal és azt fejezi ki, hogy egységnyi turisztikai költség a gazdaságban összességében milyen mértékű pótlólagos értékteremtést indukál. Az idegenforgalomban megkülönböztethetünk

- (1) Jövedelmi,
- (2) Termelési,
- (3) Fogyasztási/értékesítési,
- (4) Foglalkoztatási, valamint
- (5) Költségvetési multiplikátort.

Az eddig leírtak alapján két tényezőt érdemes a szociálturizmus szempontjából kiemelni: ezek a szezonális és az idegenforgalom regionális fejlettségre gyakorolt hatása. A rendszerváltást megelőző időszakban ugyanis már látható volt, hogy – nem meglepő módon – erre a két tényezőre a szociálturizmus jóval erőteljesebben tud hatni, mint az idegenforgalom egyéb típusai.

Mivel ugyanis a szociálturizmusban a központi irányítás direkt módon érvényesül, az egyes üdülőhelyek szezonálisága tervezhető módon mérsékelhető akkor, ha a szociálturizmusban résztvevők (akik egyébként árérzékenyek) pótlólagos kedvezményeket kapnak abban az esetben, ha

üdülésüket az elő- vagy utószezonra időzítik. Ezáltal tehát a szociálturizmus a szezon kitágításának hatékony eszköze lehet.

Az ország gazdaságilag elmaradott területeinek fejlődéséhez járult hozzá a SZOT, valamint bizonyos nagyvállalatok (pl. a MOL Rt. jogelődjei) akkor, amikor egyes üdülőket elmaradott, úgy szólván „mindentől távoli eső” területekre telepítették. Jóllehet ezeken a helyeken rendszerint semmilyen vonzerő nem volt, mivel a beutalók nagyon olcsók voltak és itt a pihenés, kikapcsolódás minden feltétele (nyugalom, jó levegő, stb.) adott volt, a „szociálturisták” számára történő „értékesítés” nem okozott gondot. Az így létesülő munkaalkalmak (multiplikátor hatás), valamint a turisták költsége révén (bár ez utóbbi rendszerint szerény volt) ezek a beruházások hozzájárultak környezetük gazdasági fejlődéséhez. Bár ilyen, napjaink piacgazdaságában soha meg nem térülő beruházás ma elképzelhetetlen, egy jól megalapozott és professzionálisan megtervezett szociálturisztikai koncepció jelentősen hozzájárulhat a regionális különbségek mérsékléséhez, gazdaságilag elmaradott régiók fejlesztéséhez.

Az idegenforgalom társadalmi és kulturális hatásainak vizsgálatával a turizmuszociológia foglalkozik. A turizmuszociológiai vizsgálatok négy fő témakörre terjednek ki: ezek (1) a turista jellemzői, (2) a turisták és a helyiek közötti kapcsolatok, (3) a turizmus rendszer felépítése és működése, valamint (4) a turizmus hatásai (Cohen, 1996). Mind a témakörben megjelent tudományos publikációk száma és mélysége, mind pedig a közvélemény érdeklődése szempontjából egyértelműen megállapítható, hogy az utóbbi terület – amely az idegenforgalomnak a fogadóterület társadalmára gyakorolt hatásait vizsgálja – kapta messze a legnagyobb publicitást.

Vélhetően az idegenforgalom társadalomra gyakorolt hatásainak sokrétűsége és ezen hatások számos külső adottságtól való függése lehet az oka annak, hogy a szakirodalom a turizmus szociokulturális és szocioökonómiai hatásainak megítélésében korántsem egységes (fontos megjegyezni, hogy a témában végzett kutatások általában a nemzetközi idegenforgalomra vonatkoznak és „turizmus” alatt rendszerint a tömegturizmust értik).

Egyes kutatók szerint például az idegenforgalomba való bekapcsolódás az elmaradott régiók gazdasági és társadalmi felemelkedésének, valamint a társadalmi mobilitás beindulásának fontos eszköze lehet, mások viszont a neokolonializmus egy formáját és az elavult társadalmi struktúrák

konzerválásának eszközét látják a nemzetközi idegenforgalomban. Sokan hangsúlyozzák azt a lehetőséget, hogy a harmadik világban gyakran másodrendű állampolgárnak tekintett nők a turizmusban maguk is keresővé válhatnak és ezáltal elindulhatnak a felemelkedés útján, míg mások az ennek hatására elmélyülő családi feszültségeket és a prostitúciót említik ellenpéldaként. Az idegenforgalom pozitív hatása lehet az új ismeretek megszerzése, nyelvtanulás vagy a civilizációs vívmányok megismerése, negatív hatása viszont az anyagi értékek egyre fontosabbá válása a társadalmon belül vagy a helyi lakosság „kiszolgáló-személyzetté” való degradálódása.

A végtelenségig lehetne folytatni a példák és ellenpéldák felelegetését, azt azonban nem nehéz észrevenni, hogy míg az idézett negatív hatások szinte kizárólag a nemzetközi tömegturizmussal függenek össze, addig a pozitív hatások jó része – ha kissé módosulva vagy kevésbé markánsan is, de – a belföldi turizmusnak is a következménye lehet. Különösen igaz ez a szociálturizmusra, amely – megfelelő támogatási rendszer megléte esetén – valóban tömegeket képes megmozgatni és ezáltal a szakirodalomban részletezett pozitív hatásokat általában minimális negatív kísérőjelenség mellett elérni.

A következő néhány alfejezetben a vállalati esettanulmányok bemutatására kerül sor. Ennek során a hangsúlyt az üdültetési célú ingatlanállományra, illetőleg annak működtetésére helyezve tekintem át az egyes társaságoknál a vállalati szociálturizmus átalakulásának folyamatát. Ezért – tekintettel arra, hogy a rendszerváltás egyes esetekben a vizsgálatba bevont cégek összeolvadását, vagy éppen ellenkezőleg, azok szétválását eredményezte – a kedvezményes üdültetés történetét elsősorban az ingatlantulajdonlás változása szempontjából vizsgálom.

5.2 A MOL-CSOPORT SZOCIÁLTURISZTIKAI TEVÉKENYSÉGE

A MOL Magyar Olaj- és Gázipari Részvénytársaság 1991-ben, számos olaj- és gázipari tevékenységet folytató vállalat fúziójával jött létre. A MOL Csoport Közép-Európa vezető integrált olaj- és gázipari társasága, egyúttal nettó árbevétele alapján Magyarország legnagyobb cégcsoportja.

A csoport fő tevékenységei:

- ◆ Kőolaj-, földgáz- és gáztermékek kutatása és termelése
- ◆ Kőolaj-finomítás, -szállítás és -tárolás, valamint kőolajtermékek szállítása, tárolása, nagy- és kiskereskedelme
- ◆ Földgáz- és gáztermékek behozatala, szállítása, tárolása és nagykereskedelme.

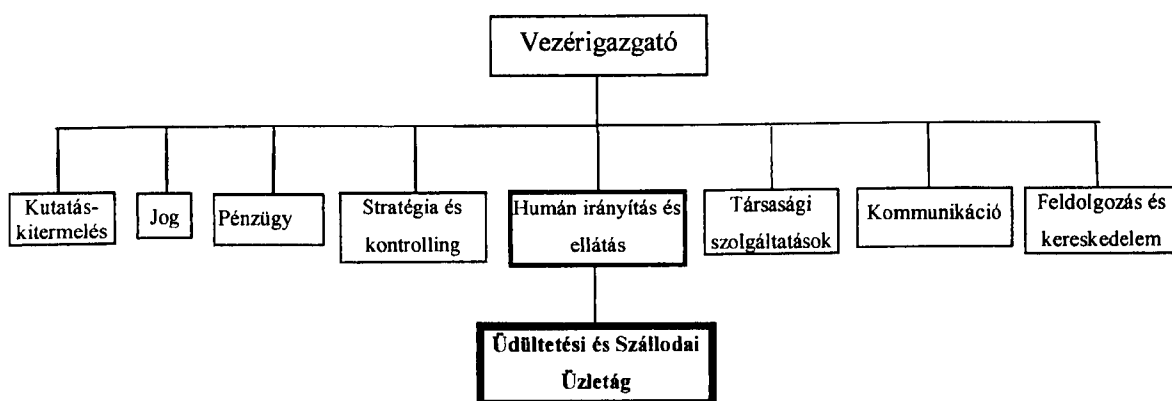
A MOL Csoport Magyarországon minden fő tevékenységében piacvezető. A MOL Rt. részvényeit a budapesti és a luxemburgi tőzsdéken jegyzik, valamint az értékpapírokkal kereskednek a londoni SEAQ nemzetközi tőzsdén kívüli rendszerén is (Éves Jelentés, MOL Rt., 2000).

Amint az a fenti bevezető sorokból is látszik, a MOL Rt. – számos jogelődjének összevonásával – a rendszerváltást követően jött létre, ezért szociálturisztikai tevékenységét is csak az 1991-et követő időszak vonatkozásában tudjuk vizsgálni. Az azonban nyilvánvaló, hogy a jogelőd vállalatok a rendszerváltást megelőzően – jelentős dolgozói tömegeket foglalkoztató iparvállalatok lévén – vállalati üdülőikkal komoly szerepet játszottak a magyarországi szociálturizmus rendszerében. Ennek a tevékenységnek a rendszerváltást követően bekövetkezett átalakulását, illetve az „örökölt” üdülőportfólió sajátosságait tekintem át a következőkben.

5.2.1 A MOL Rt. idegenforgalmi tevékenységének szervezeti keretei: a MOL Hotels Rt.

A MOL Rt. megalakulását követően nagy gondot fordított a korábban önálló jogi személyiséggel rendelkező elődszervezetei által meghonosított szociális vívmányok megőrzésére, illetve fejlesztésére. Az 1991. előtt önállóan létező tagvállalatok üdülőegységeit a hatékony gazdálkodás érdekében összevonva, 1992. július 1-én megalakult a MOL Rt. Üdültetési és Szállodai Üzletága, amelynek a központja Nagykanizsa lett. Az Üzletágnak a Társaság akkori szervezetén belüli elhelyezkedését mutatja be a 9. ábra.

9. ábra: Az Üdültetési és Szállodai Üzletág helye a MOL Rt. szervezetében



Forrás: Jeney V. (2000) alapján saját szerkesztés

Az Üdültetési és Szállodai Üzletág portfóliója a megalakuláskor 76 létesítmény 3500 ágyas kapacitását foglalta magában. Ezek a szálláshelyek funkciójuk szerint üdülők, pihenőházak, szállodák, munkásszállók és horgásztanyák voltak, valamint a portfólió részét képezte egy kastélyszálló is (Jeney V., 2000).

Tekintettel arra, hogy a MOL Rt. a rendszerváltás előtti Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt (OKGT) tagvállalatainak egyesülésével jött létre, az új társaság üdültetési célú ingatlanportfóliója is elődvállalatainak hasonló célú létesítményeiből tevődött össze. A legfontosabb ingatlanok származását vállalatonkénti bontásban tartalmazza a következő táblázat (16. táblázat).

16. táblázat: A MOL Rt. elődállalatainak legfontosabb üdülölétesítményei

Ingatlan megnevezése	Tulajdonos vállalat neve
Carrier Szálló, Komárom	Komáromi Kőolajipari Vállalat, Komárom
Flóra Szálló, Gyopárosfürdő	Nagyalföldi Kőolaj- és Földgáztermelő Vállalat, Szolnok
Hotel Aranyhíd, Siófok	Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt, Budapest*
Hotel Borbála, Balatongyörök	Kőolaj- és Földgázbányászati Vállalat, Nagykanizsa
Hotel Carbona, Hévíz**	Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt, Budapest
Hotel Gara, Fehérgyarmat	Nagyalföldi Kőolaj- és Földgáztermelő Vállalat, Szolnok
Hotel Minol, Budapest	Magyar Szénhidrogénipari Kutató-Fejlesztő Intézet, Százhalombatta
Hotel Narád, Mátrászentimre	Nagyalföldi Kőolaj- és Földgáztermelő Vállalat, Szolnok
Hotel Oktán, Százhalombatta	Dunai Kőolajipari Vállalat, Százhalombatta
Hotel Petrő, Szeged	Nagyalföldi Kőolaj- és Földgáztermelő Vállalat, Szolnok
Hotel Petrol, Csepak	Dunai Kőolajipari Vállalat, Százhalombatta
Hotel Szilfa, Balatonakarattya	Dunai Kőolajipari Vállalat, Százhalombatta
Hotel Vándor, Siófok	Gáz- és Olajszállító Vállalat, Siófok
Hotel Viktória, Keszthely	ÁFOR Ásványolajforgalmi Vállalat, Budapest
Kastélyszálló, Szirák	Magyar Szénhidrogénipari Kutató-Fejlesztő Intézet, Százhalombatta
Munkásszálló, Gellénháza	Kőolaj- és Földgázbányászati Vállalat, Nagykanizsa
Olaj Szálló, Komárom	Komáromi Kőolajipari Vállalat, Komárom
Ötfaház Üdülő, Bogács	Nagyalföldi Kőolaj- és Földgáztermelő Vállalat, Szolnok
Szabadidőközpont, Dunafüred	Dunai Kőolajipari Vállalat, Százhalombatta
Vendégház, Nagykanizsa	Kőolaj- és Földgázbányászati Vállalat, Nagykanizsa
Vizitelep, Siófok	Gáz- és Olajszállító Vállalat, Siófok

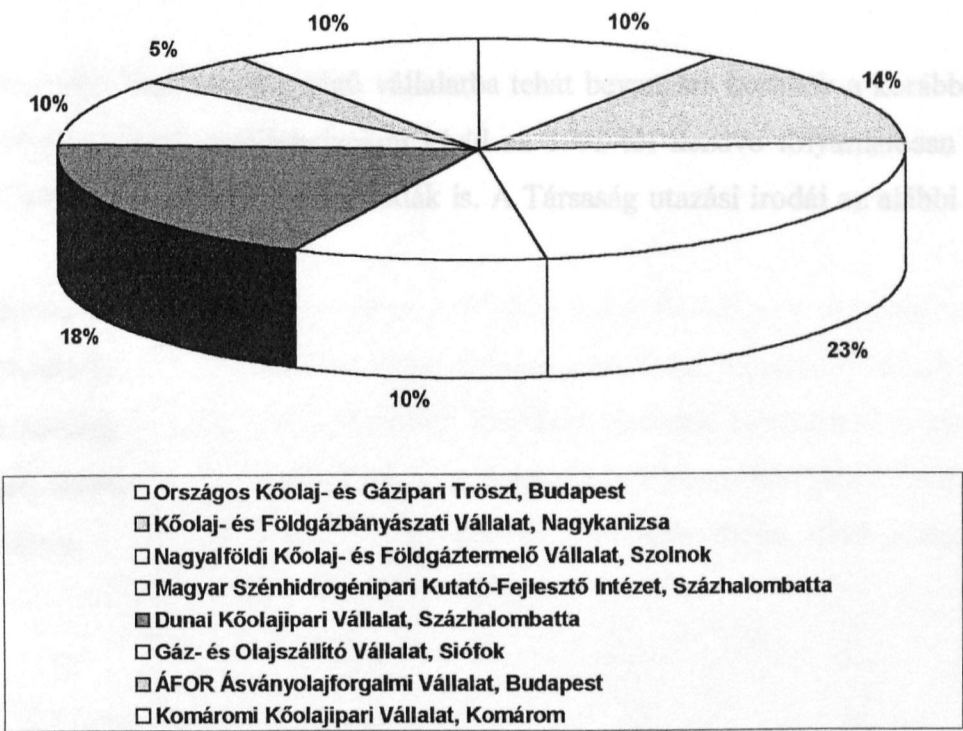
* Az OKGT központot jelenti. A szállodát a tröszt tagvállalatai közösen építették és mindvégig közös üdültetési rendszerben üzemeltették

** A szállodában az OKGT 25%-os tulajdonrészrel rendelkezett, a többségi részesedés különböző bányavállalatok tulajdonában volt

Forrás: MOL Hotels Rt. információ (1999) alapján saját szerkesztés

A táblázatban szereplő vállalatok üdültetési célú létesítményeinek a MOL Rt. összesített üdülő-portfóliójából való részesedését foglalja össze a következő diagram (10. ábra).

10. ábra: A MOL Rt. elődvállalatainak részesedése a Társaság összesített üdülőállományából



Forrás: MOL Hotels Rt. információ (1999) alapján saját szerkesztés

A megalakulást követő évek előkészítő-piacfelmérő munkájának eredményeképpen az Üzletág tevékenységi köre tovább bővült: 1995. január 1-én megnyílt az első utazási iroda, amit a mai napig további öt egység létesítése követett. Ezt a döntést egyfelől az a törekvés motiválta, hogy az 1990-es évek elejének igen dinamikus bővülő utaztatási piacából a Társaság is ki tudja venni a részét, másfelől pedig az az igény, hogy a saját szállodai szabad kapacitások MOL Rt-n kívüli értékesítését bővíteni lehessen (Herlicska Zs., 2000).

Már az ezt megelőző időszakban előtérbe került az arculati elemek, azok közül is elsősorban a névválasztás kérdése, hiszen az „Üdültetési és Szállodai Üzletág” elnevezés túlságosan is direkt módon fejezte ki a MOL Rt-hez való tartozást. Ezért az újonnan megnyílt utazási iroda a MOL Travel nevet kapta, a szállodai üzletágrész megnevezésére pedig fokozatosan a MOL Hotels elnevezést vezették be.

Az Üdültetési és Szállodai Üzletágnak a MOL Rt. szervezetéről való leválasztását az anyavállalat azon stratégiai célkitűzése indokolta, hogy megváljék a nem az alaptevékenységhez tartozó

eszközeitől annak érdekében, hogy az így felszabaduló erőforrásait alaptevékenységére koncentrálja. Ezért 1998. január 1-én az Üzletág vagyontárgyainak apportjával megalakult a MOL Hotels Rt. a MOL Rt. 100%-os tulajdonú társaságaként (Éves Jelentés, MOL Rt., 2000).

Az új, immár önálló jogi személyiségű vállalatba tehát bevonásra kerültek a korábban az anyavállalat tulajdonát képező szálláshelyeken kívül az 1995-től kezdve folyamatosan létrehozott, MOL Travel név alatt működő utazási irodák is. A Társaság utazási irodái az alábbi városokban működtek:

- ◆ Budapest;
- ◆ Nagykanizsa;
- ◆ Zalaegerszeg;
- ◆ Sopron, illetve
- ◆ Tatabánya.

5.2.2 A MOL Hotels Rt. tevékenysége

A MOL Hotels Rt-hez Magyarország turisztikailag legvonzóbb területein (Balaton, Budapest, Mátra, Alföld) sokszínű szolgáltatásokkal egy négycsillagos kastélyszálló, 13 egy-, két-, illetőleg háromcsillagos szálloda, valamint pihenőházak, egy horgásztanya és egy vízisporttelep tartozott. A vállalat teljes kapacitása a 19 szálláshelyen – szezontól függően – összesen mintegy 2200 férőhely volt (Herlicska Zs., 2000).

A Balaton partján a MOL Hotels Rt. hat szállodával (Siófok: Hotel Aranyhíd***, Hotel Vándor**; Balatonakarattya: Hotel Szilfa**; Csopak: Hotel Petrol***; Balatongyörök: Hotel Borbála***; Keszthely: Hotel Viktória***) rendelkezett, amelyek nyáron az üdülők teljes körű kapcsolódását biztosították, az elő- és utószezonban pedig különféle tréningeknek és konferenciáknak adtak otthont.

A cég szálláshely-portfóliójának „gyöngyszeme” a volt Teleki-Dégenfeld kastélyból kialakított, exkluzív módon, részben korhű bútorokkal berendezett Sziráki Kastélyszálló**** volt, amelyben

a tartalmas időtöltést tanácstermek, könyvtár, galéria, szauna, szolárium, étterem, csárda, borozó, valamint drinkbár szolgálta. A létesítményhez lovaglási lehetőség, lőpálya, tenispálya és tekepálya is tartozott.

A MOL Hotels Rt. összesen hat utazási irodával rendelkezett. Az irodák be- és kiutaztatással, utazásközvetítéssel, rendezvényszervezéssel, valamint szálláshely- és repülőjegy-értékesítéssel is foglalkoztak.

A Társaság önálló vendéglátó tevékenysége 1999-ben indult fejlődésnek. A kezdetben két, Szegeden és Budapesten (Békásmegyer) működő étterem a MOL Rt. munkavállalóinak étkeztetését biztosította. 1998. december 29-én a később kiépíteni tervezett Horizont-lánc első tagjaként megnyílt a cég étterme Budapesten, a Lágymányosi-híd pesti hídfőjénél működő MOL-töltőállomás első emeletén. A vendéglő üzleti ebédek, sajtótájékoztatók, állófogadások, zártkörű rendezvények helyszínül szolgált (Jeney V., 2000).

5.2.3 Területi jellemzők

A MOL Hotels Rt. által üzemeltetett szállodalánc az 1998. év folyamán végrehajtott portfólió-racionalizálás (amelynek leglényegesebb eleme az ingatlanértékesítés volt) eredményeképpen lényeges változáson ment keresztül. Egyfelől a működés spektruma területileg koncentrált, másfelől azonban jelentősen csökkent a kisebb kapacitású pihenőházak száma és aránya, így a Társaság szálláshelyei könnyebben értékesíthetővé váltak és alkalmasabbak lettek a magasabb költségű vendégkör (pl. kongresszusi turizmus) fogadására (Herlicska Zs., 2000).

Ugyancsak ezt a célt szolgálták az ezt megelőző évek fejlesztési munkálatai is, amelyek eredményeképpen 1998. végére a szálláshelyek műszaki állapota, a szolgáltatások technikai, műszaki színvonala meghaladta a magyarországi szálláshelyek kategóriaátlagát. A MOL Hotels Rt. idegenforgalmi kapacitásának legfontosabb adatait tartalmazza a 17. táblázat.

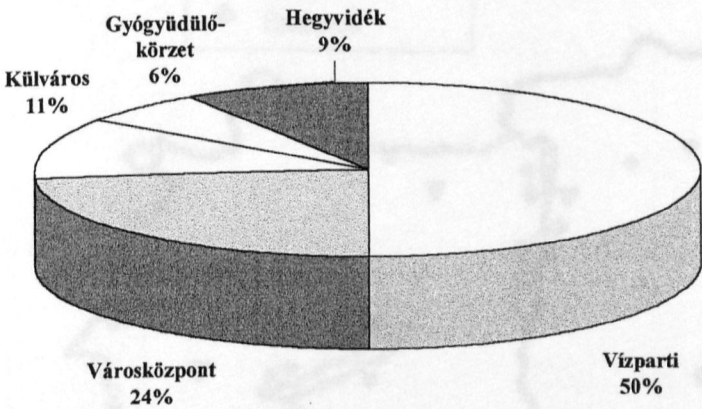
17. táblázat: A MOL Hotels Rt. legfontosabb adatai (1998)

Szálláshelyek száma (db)	19
Szobakapacitás (db)	894
Ágykapacitás (db)	2212
Kapacitás-kihasználtság éves szinten (%)	51
Utazási irodák száma (db)	6
Vendéglátóipari egységek száma (db)	3

Forrás: Jeney V. (2000) alapján saját szerkesztés

Földrajzi elhelyezkedésüket tekintve a házak elsősorban a szabadidős turizmus igényeit elégítik ki. A szálláshely-kapacitás szobaszám szerinti megoszlását mutatja be a 11. ábra.

11. ábra: A szálláshelyek elhelyezkedése (1998)



Forrás: MOL Hotels Rt. információ (1999) alapján saját szerkesztés

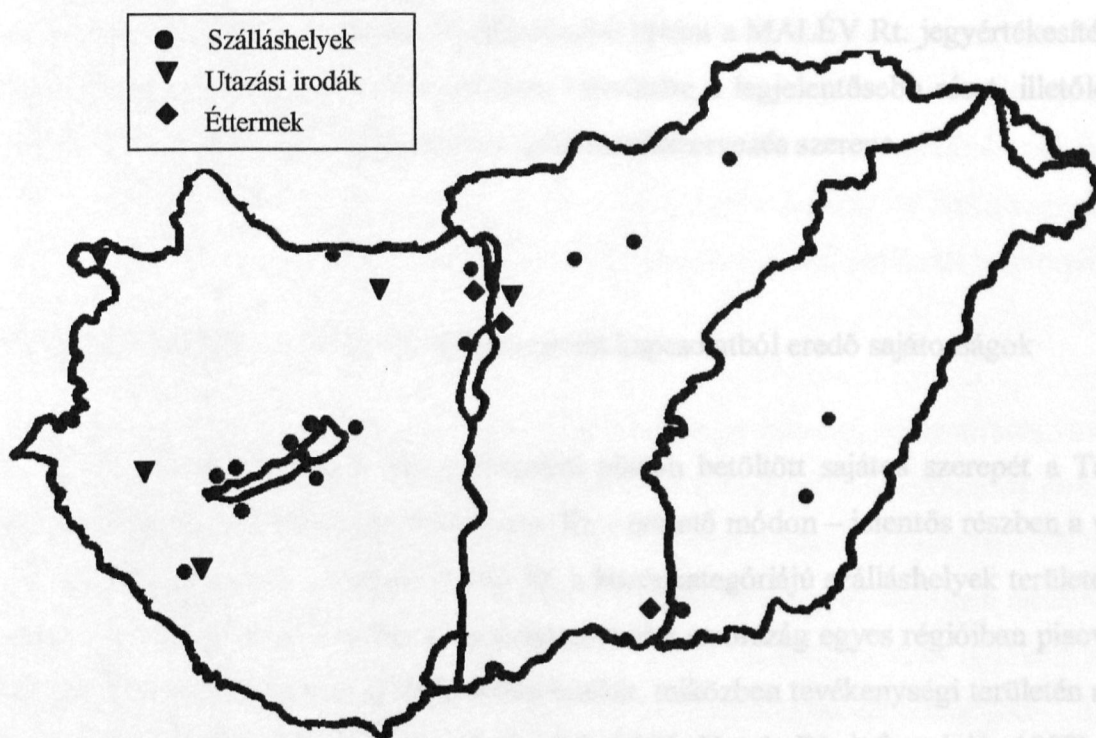
A rendelkezésre álló kapacitás fenti megoszlása előnyt jelentett abból a szempontból, hogy a nyári főszezonban lehetővé vált a csaknem teljes kihasználtság fenntartása. Ebből következett azonban a fő hátránya is: a vízparti szálláshelyek túlsúlya miatt a Társaság olyan mértékben volt kitéve a szezonálisnak, hogy az annak csökkentésére tett erőfeszítések csupán az anyavállalattal fenntartott szoros együttműködéssel vezethettek eredményre. Ez az együttműködés általában abban nyilvánult meg, hogy a MOL Rt. egyes, a főszezonon kívüli időpontokban megrendezésre kerülő konferenciáinak, illetve szakmai tréningjeinek a helyszínéül rendszerint a MOL Hotels Rt. létesítményeit választották (Herlicska Zs., 2000).

A Társaság tulajdonában lévő szálláskapacitások fentebb ismertetett erős szezonálisát tovább súlyosbította az a tény, hogy az azok közül a legnagyobb árbevételt biztosító létesítmények, va-

gyis a szállodák csaknem fele területileg a Balaton partján helyezkedett el. Ezek hasznosítása a téli holtszezonban rendkívül nehezen volt megoldható.

A MOL Hotels Rt. fontosabb szálláshelyeinek, utazási irodáinak, valamint éttermeinek földrajzi elhelyezkedését mutatja be a 12. ábra. Tekintettel arra, hogy (1) a szálláshely-portfólió öröklött adottság volt, (2) az utazási irodák létesítésére már a szervezetiileg elkülönült működés idején, 1995-től került sor, valamint (3) a Társaság önálló vendéglátóipari tevékenysége 1998-tól kezdődött, az alábbi térkép egyben a vagyontárgy-portfólió kiépülésének időbeli folyamatát is mutatja.

12. ábra: A MOL Hotels Rt. tevékenységének területi szerkezete (1998)



Forrás: MOL Hotels Rt. információ (1999) alapján saját szerkesztés

A portfólió területi struktúráját vizsgálva megállapítható, hogy a jelentősebb szállodák egy, Magyarországot Délnyugat-északkelet irányban átszelő tengely mentén helyezkedtek el (Herlicska Zs., 2000). A Társaság szempontjából kedvező adottság, hogy a legnagyobb férőhelykapacitások az ország idegenforgalmi szempontból legfrekvenciáltabb területein koncentráálódtak (a Balaton partján és vonzáskörzetében, a főváros agglomerációjában, az Északi-középhegységben, illetve a Duna és a Tisza mentén).

Mind a térbeli, mind a fentebb említett időbeli koncentráció (a szezonális) alapján megállapítható azonban, hogy a MOL Hotels Rt. portfóliója a rendszerváltás előtti szociálturizmus szállásbázisának ismertetésénél leírtakkal teljesen azonos képet mutat, hiszen – az országos szintű turizmusirányítás szempontjából nézve – mind időben, mind pedig területileg tovább növelte az egyébként is frekventált időszakok, illetve területek leterheltségét. Ez azonban nem is meglepő, hiszen a cég által a MOL Rt. megalakulását követően „örökölt” portfólió korábban a rendszerváltás előtti szociálturizmus szállásbázisának szerves része volt.

Az utazási irodák a Dunántúlon működtek, a főiroda Nagykanizsán volt. A budapesti és zalaegerszegi irodák nyitását a feltételezett fizetőképes kereslet indokolta, a soproni és tatabányai egységek létesítésével pedig a vállalat alkalmazkodni kívánt a MALÉV Rt. jegyértékesítési gyakorlatához. Értékesítésükben az üzleti turizmus képviselte a legjelentősebb részt, illetőleg számottevő volt még a szabadidős turizmus és a konferenciaszervezés szerepe.

5.2.4 Speciális jellemzők – a MOL Rt.-vel fenntartott kapcsolatból eredő sajátosságok

A MOL Hotels Rt.-nek a magyar idegenforgalmi piacon betöltött sajátos szerepét a Társaság 1998-ban megfogalmazott missziója is kifejezte. Ez – érthető módon – jelentős részben a vállalat „öröklött” adottságaira épült: „a MOL Hotels Rt. a középkelet-európai szálláshelyek területén sokszínű, minőségi szolgáltatást nyújtva, az utazásszervezést az ország egyes régióiban piacvezetőként végezve jelentősen növeli a társaság üzleti értékét, miközben tevékenységi területén a MOL Rt. igényeinek teljes körű kielégítésére törekszik” (MOL Hotels Rt. információ, 1999). Ebből tehát látszik, hogy a MOL Hotels Rt. azért volt különleges helyzetben a magyar idegenforgalmi vállalkozások között, mert számára elsődleges fontosságú volt anyavállalata, a MOL Rt. ezirányú igényeinek a kiszolgálása.

Ez egyfelől öröklött adottságnak számított, hiszen a szálláshely-portfólió korábban teljes egészében a MOL Rt. és jogelődjei tulajdonában volt, másfelől azonban biztos piacot, de egyszersmind jelentős függést is jelentett a vállalat számára. Tekintve, hogy a részvénytársaság 100%-os tulajdonosa mindvégig a nemzeti olajipari vállalat maradt, ez nem jelentett különösebb problémát.

A Társaság kilátásba helyezett értékesítésére gondolva azonban – a több lábon állás stratégiája jegyében – mindenképpen kívánatosnak tűnt az, hogy a vállalat bevételeiben növekedjen a külső piacon realizált értékesítés részaránya. Részben ezt a célt szolgálta az utazási irodai tevékenység beindítása, amelynek hatására 1997-ben a szálláshelyek kereskedelmi igénybevétele az 1996-os 32% után már megközelítette az 50%-ot, 1998-ban pedig meg is haladta azt (a kereskedelmi igénybevételen belül a legjelentősebb az üzleti/konferencia szegmens részaránya). Ez a folyamat természetesen a MOL-igénybevétel jelentős csökkenésével párosult, ami 1998-ban már csupán 32%-ot tett ki (Jeney V., 2000).

A MOL Hotels Rt. történetében új fejezetet nyitott a választható béren kívüli juttatások rendszerének (VBK) a MOL Rt.-nél 1997-ben történt bevezetése. Ennek keretében az olajipari nagyvállalat munkavállalói (1998-ban mintegy 14 ezer fő) a havi fizetésükön kívül egy olyan, éves szinten meghatározott összeghez jutnak, amelyet kizárólag a vállalat által preferált célokra költhetnek. A rendszernek a MOL Hotels Rt. szempontjából fontos jellemzője volt, hogy az anyavállalat által preferált célok között szerepelt a MOL Hotels-tulajdonú szállodákban történő üdülés is.

A VBK bevezetésének az alapgondolata azonban az volt, hogy minden, eddig a munkáltató által a munkavállalók részére biztosított szociális juttatást ebbe a rendszerbe integráljanak és a dolgozók dönthessenek arról, hogy éves szinten meghatározott keretükből mire mennyit kívánnak fordítani. Ez azt is jelentette, hogy minden választható juttatási elem tényleges és a ráakódó közterhekkel növelt önköltségén jelent meg a rendszerben, ami az üdülést, mint szociális juttatást rendkívüli módon megdrágította és ezáltal – az elmúlt évek gyakorlatával ellentétben – a dolgozók minimális része jelentkezett üdülésre. Az intézkedésnek a MOL Hotels Rt-re gyakorolt drámai hatását mutatja, hogy a cég 1997. évi üdültetési jellegű bevétele a tervezett 620 millió forinttal szemben csupán 155 millió forintot tett ki, és a témában végzett vizsgálatok szerint kizárólag a VBK bevezetése a Társaság számára mintegy 30%-os piacvesztést okozott (MOL Hotels Rt. információ, 1999).

A fentiek ellenére az éves árbevételből a legnagyobb arányt 1998-ban még mindig a MOL Rt. képviselte (a VBK-val együtt). A vevőkör jellegének elemzésekor azt látjuk, hogy a vendégek – illetve, az utazási irodák esetében, az utasok – 85%-a magyar, valamint azon belül is vállalat

volt. Utánuk a VBK-s üdülő vendégek, majd az utazási irodán keresztül érkező csoportos üdülő vendégek következtek, és viszonylag kis arányt képviseltek az egyéni vásárlók (Herlicska Zs., 2000).

A cég a magyar idegenforgalmi piacon közép kategóriás szolgáltatásokat nyújtó vállalkozásként pozicionálta magát, ami elsősorban szálláshely-kinálati adottságaiból következett. Piaci részesedése

- | | |
|-------------------------------------|--------|
| (1) a szálláshelyek vonatkozásában | |
| a) kínálati oldal (férőhelyek) | 1,52%; |
| b) keresleti oldal (vendégéjszakák) | 2,12%; |

- (2) az utazási irodák piacán pedig mintegy 3% volt (Jeney V., 2000).

A piaci részesedések vizsgálatából az a következtetés adódik, hogy a cég kedvező pozícióban volt a szálláshelyek piacán, mivel részesedése a vendégéjszakák vonatkozásában jelentős mértékben meghaladta férőhely-részesedését. Ez azt is jelenti, hogy viszonylag kiterjedt megnyert piacának bázisán az átlagosnál magasabb kapacitás-kihasználtság mellett tudott működni, ami megteremtette az átlagosnál jövedelmezőbb gazdálkodás lehetőségét. Hogy aztán ezzel a lehetőséggel a cég mennyire tudott élni, az a portfólió-racionalizálás (veszteséges létesítmények értékesítése), illetve a költséghatékonyság javítására tett erőfeszítések sikerén múlott. Fontos azonban megjegyezni, hogy a fenti mutatók a teljes portfólióra vonatkoznak, és nem tudják figyelembe venni az azon belüli – annak heterogén mivoltából adódó, valószínűleg jelentős – eltéréseket.

A tulajdonos MOL Rt. elvárása a vagyon hatékony működtetése volt magas színvonalú szolgáltatások nyújtásával, a fennmaradó szabad kapacitások nyereséges értékesítésével, illetve az esetleges felesleges kapacitások leépítésével annak érdekében, hogy a MOL Hotels Rt. üzleti értéke minél nagyobb legyen és az idegenforgalmi piacon – lehetőségeihez mérten – minél nagyobb részesedést érjen el.

5.2.5 A MOL Rt. új stratégiája (1999) és annak következményei

A MOL Rt. új stratégiájának prioritásai a legfrappánsabban három kulcsszóval fejezhetők ki: fókusz, kiválóság és dinamizmus. Vagyis a társaság erőforrásait az eddigieknél fókuszáltabban koncentrálja az alaptevékenységére eredményességének javítása és növekedésének dinamizálása érdekében. Ennek szellemében a vállalat azon területekre összpontosítja figyelmét, ahol sikeres, ahol további fejlődést tud elérni, és eközben növeli a részvényesi értéket. Ilyen terv valóra váltásához az erőforrások összpontosítására van szükség, ezért a MOL Rt. vezetése úgy döntött, hogy értékesíti az alaptevékenységhez nem szorosan tartozó leányvállalatokat, és jelentős létszámcsökkenést hajt végre (Éves Jelentés, MOL Rt., 2000).

Ennek megfelelően a Társaság új stratégiai célkitűzései – a teljesség igénye nélkül – a következőkben foglalhatók össze (Stratégia, MOL Rt., 1999):

- (1) A MOL Közép- és Kelet-Európa legjobb teljesítményt nyújtó energiavállalata lesz
- (2) A Társaság valamennyi meglévő üzletében a költséghatékonyság további jelentős javulását éri el azáltal, hogy
 - 2002-ig működési költségeit 26 Mrd Ft-tal (100 MUSD) csökkenti
 - A magas költségű és az alaptevékenységhez nem tartozó üzleteket és eszközöket értékesíti és ezzel mintegy 40 Mrd Ft (150 MUSD) könyvszerinti értékű tőkekivonást hajt végre, ideértve a társaság idegenforgalmi, távközlési, műtrágyagyártási, fűrészi és egyéb olajipari szolgáltatási tevékenységeit, valamint egyéb kiválasztott leányvállalatait
- (3) A tőkekivonás, a bezárások és hatékonyságjavító intézkedések eredményeként a MOL Csoport létszáma átlagosan évi 12%-kal mérséklődik, és így 2002-re az 1998-as csaknem 20 ezerről 12 ezer alá csökken
- (4) Kivonul a külföldi olajkutatásból és upstream¹ olaj- és gázipari tevékenységeiben regionális készletek vásárlására, valamint a hazai kutatás és termelés költség-hatékonyságára összpontosít

¹ kőolaj- és földgáz-kutatás és -kitermelés

- (5) Tőkeberuházásait azokra az alaptevékenységekre összpontosítja, amelyekben a legnagyobb növekedési lehetőség rejlik, ideértve a regionális olajkészletek vásárlását és fejlesztését, a gáz és energetikai fejlesztéseket, valamint a finomítási és kereskedelmi tevékenységeket.

Mindezek alapján nyilvánvaló, hogy a MOL Rt. új stratégiája a MOL Hotels Rt-t is azon leányvállalatok közé sorolja, amelyek – az alaptevékenységre való koncentráció jegyében – értékesítésre kerülnek.

Ennek megvalósítására a legkézenfekvőbb lehetőségnek a vállalat egyben történő eladása mutatkozott, amire a MOL Rt. Igazgatósága 2000. nyarán tett kísérletet. Ez valószínűleg a tevékenységi kör szerteágazó volta, illetve a társaság tulajdonában lévő létesítmények – mind rendeltetésükben, mind színvonalukban, mind pedig célpiacukban megnyilvánuló – sokfélesége miatt nem járt sikerrel. Ez volt egyébként az oka annak is, hogy a szálláshely-portfólióval kezdetben megcélozni kívánt tőkeerős külföldi szállodaláncok nem érdeklődtek a létesítmények iránt, hiszen egy ilyen mértékben heterogén összetételű portfóliót – kialakult, igényei és fizetőképessége szempontjából homogén vendégköre miatt – egy nagy cég sem tud hatékonyan működtetni (Herlicska Zs., 2002).

A fenti tapasztalatok alapján megváltozott koncepciónak megfelelően a MOL Hotels Rt. Igazgatósága 2000. szeptemberében kezdte meg a létesítmények egyenként történő értékesítését. Ennek keretében a jelentősebb ingatlanokat az országos napilapokban (Népszabadság, Magyar Nemzet), illetve az ingatlanpiacra specializálódott hirdetőújságokban (pl. Képes Ingatlan Expressz), a kisebb létesítményeket pedig helyi, vidéki lapokban hirdették meg. Ennek során szem előtt kellett tartani a fokozatosság elvét, hiszen a szálláshelyek egyidőben történő meghirdetése piacromboló hatású lett volna és negatív hatást gyakorolt volna a teljes vagyonértékesítés sikerére. Ezért az egyes „házakat” szakaszosan, néhány hónapos késleltetéssel kínálták fel megvételre.

Figyelemreméltó volt a portfólió meghirdetése során a helyi lapok kiugró eredményessége. Ez valószínűleg abból adódik, hogy az ingatlanok – elsősorban profiljuk, illetőleg egyedi sajátosságaik miatt – a nagy, országos szállodaláncok érdeklődésére nem tarthattak számot, így a vagyonértékesítés során megcélzott szegmens a helyi kis- és középvállalkozók köre, akik főként a helyi

lapokat olvassák, hiszen helyzetük alakulását a helyi gazdasági környezet változásai határozzák meg. E tapasztalatok alapján a vagyoneértékesítés későbbi szakaszaiban a hirdetési tevékenységet elsősorban ezekre a lapokra koncentrálták.

5.2.6 A portfólió szegmentációja

Mielőtt bemutatnánk a fontosabb létesítmények értékesítésének sajátosságait, illetve elemeznénk az azokból levonható következtetéseket, célszerű áttekinteni, hogy milyen elvek alapján történt meg az egyes vagyonelemek csoportosítása egyrészt a MOL Hotels Rt. működésének a végelszámolásig hátralévő időre történő optimalizálása, másrészt pedig az értékesítés ütemezése céljából.

A MOL Hotels Rt. Igazgatóságának legfontosabb célkitűzése az üzemeltetési veszteségeknek a Társaság értékesítéséig hátralévő időre történő minimalizálása volt. Ennek érdekében a Társaság tulajdonában lévő szálláshelyeket a következő kategóriákba sorolták (MOL Hotels Rt. információ, 2002):

- 1) Azonnal bezárandók az üzemi szinten is veszteséges létesítmények
- 2) A szezon végén bezárandók azok a létesítmények, amelyek vagy mindig is szezonálisan működtek, vagy pedig a kihasználtsági és jövedelmezőségi mutatók nagyfokú szezonálitásra utalnak (a létesítmények többsége ebbe a kategóriába tartozott)
- 3) Folyamatosan továbbüzemeltetendők azok a szállodák, amelyek kihasználtsági, illetve jövedelmezőségi mutatói ezt alátámasztják, vagy pedig bezárásuk a költségeket érdemben nem csökkentené, illetve állaguk, értékük jelentős romlásához vezetne.

Kezdetben elsősorban az azonnal, illetve a szezon végén bezárandó létesítmények minél gyorsabb értékesítésére törekedtek az állagromlásból eredő értékcsökkenés minimalizálása érdekében.

Külön kategóriát jelentett a MOL Travel utazási irodák hálózata, mivel ezek esetében a potenciális vevők számára az igazi értéket nem a létesítmények (irodák) és a hozzájuk kapcsolódó infrastruktúra, hanem az alkalmazottak tapasztalata, kapcsolatrendszere, valamint stabil ügyfélkö-

rük jelentette (Herlicska Zs., 2002). Ezt támasztja alá az a tény is, hogy maguk az irodák (vagyis a helyiségek) bérlemények, tehát a vevő számára szignifikáns értéket nem képviselnek.

Az említett specifikumoknak megfelelően az utazási irodák hálózatának értékesítése a szálláshelyek esetében alkalmazott módszertől (nyilvános napilapokban történő hirdetések útján történő eladás) jelentősen különbözött. Mivel ugyanis a Társaság vezetői nemcsak jól ismerték az idegenforgalmi piacot, hanem a jelentősebb piaci szereplőkkel személyes munkakapcsolatban is voltak, tudták, hogy kik lehetnek a potenciális vevők. Ezeket a cégeket aztán közvetlenül keresték meg, és tettek ajánlatot a hálózat értékesítésére.

Egy másik fontos különbséget jelentett a szállodák és egyéb szálláshelyek értékesítésével szemben az, hogy az utazási irodák esetében az Igazgatóság ragaszkodott a hálózat egyben történő eladásához. Tekintettel arra, hogy az utazási irodák az ország rendkívül eltérő piaci feltételekkel jellemezhető pontjain (Budapest, Nagykanizsa, Zalaegerszeg, Sopron, illetve Tatabánya) helyezkednek el, ez a kötöttség a tárgyalások kezdetén problémát okozott, de végül a partnerek el tudták fogadni.

Az utazási irodák hálózatának a vevője végül a Neckermann lett. Számára a MOL Travel irodalánc elsősorban – a fentebb már említett humán erőforrás fejlesztési és ügyfélkör-bővítési szempontokon túlmenően – saját hálózata területi lefedettségének a kiterjesztését jelentette. Az átmenet folyamatosságát és az irodák korábbi ügyfélkörének megtartását szolgálta az, hogy a szerződés értelmében a MOL-logót az új tulajdonos a hálózat átvételét követő hat hónapig megtarthatta. A szerződés aláírására 2000. decemberében, a hálózat tényleges átvételére pedig 2001. februárjában került sor, és így ez lett a MOL Hotels Rt. első jelentős divesztíciós sikereinek egyike (MOL Hotels Rt. információ, 2002).

5.2.7 A fontosabb szálláshelyek értékesítése

Amikor nyilvánvalóvá vált, hogy a MOL Hotels Rt. cébként, egyben nem értékesíthető, az is látszott, hogy a cég portfóliójába tartozó szálláshelyek potenciális vevői a hazai kis- és középvállalkozók lehetnek. Ennek több oka van: egyrészt – amint arról fentebb már volt szó – a hazai

és külföldi szállodaláncok a szálláshelyek többsége által megcélzott célpiac jellege, a szállodák rentábilis üzemeltethetőségének nehézségei, a jelentős beruházási igény, vagy portfólióidegen mivoltuk miatt nem érdeklődtek a vagyonelemek iránt. Másrészt viszont a létesítmények többsége mérete és értéke miatt a kis –és középvállalkozói réteg számára mind megfizethető, mind pedig – idegenforgalmi vagy nem idegenforgalmi célra – rentábilisan üzemeltethető, arra a speciális célpiacra koncentrálni, amire az adott létesítmény önmagában alkalmas (Herlicska Zs., 2002).

Három olyan vagyonelem maradt, amelyek értékesítése problémát okozott és időben is elhúzódt: ezek a siófoki Hotel Aranyhíd, a mátraszentimrei Hotel Narád, valamint a Sziráki Kastélyszálló. Első ránézésre rendkívül meglepő, hogy éppen ezeknek a létesítményeknek az értékesítése okozott gondot, hiszen tulajdonképpen ezek tekinthetők a MOL korábbi idegenforgalmi portfóliója gyöngyszemeinek. Éppen ez okozta azonban a problémát, ugyanis magas értékük miatt ezek az ingatlanok már túl drágák voltak annak a kis- és középvállalkozói körnek a számára, amely a MOL Hotels Rt. vagyonelemeinek a többsége iránt általában érdeklődést mutatott.

Az, hogy a Hotel Narád volt az, amelynek az értékesítése a három szálloda közül a leghamarabb lezárult, természetesen azzal függ össze, hogy az említett három vagyonelem közül ennek az értéke a legalacsonyabb, állapota viszonylag jó, fekvése pedig gyógy- és rekreációs célokra tökéletesen alkalmassá teszi (Herlicska Zs., 2002).

A portfólió összes tagja közül a legnehezebb a Hotel Aranyhíd eladása volt. A létesítmény értékesítésében a problémát több tényező együttesen okozta:

- ◆ A létesítmény mérete rendkívül nagy (8000 m²-es alapterület 128 szobával és 17 lakosztállyal; ennek következtében az elvárt értékesítési ár is magas)
- ◆ A szállodát a mellette fekvő két üres, de beépíthető telekkel együtt próbálták eladni (tehát a szálloda telkével együtt összesen 3x1 hektár területet), ezért irányára jelentősen meghaladta az egymilliárd forintot
- ◆ Az épület felújításra szorult
- ◆ A szobák és az egyéb helyiségek aránya a *** kategóriaátlagnál (60:40) sokkal rosszabb (megközelítőleg 40:60), ami az egy vendégéjszakára jutó fajlagos üzemeltetési költségeket jelentősen megemeli.

Az említett problémák miatt a fizetőképes vevő megtalálása sok időt vett igénybe, de végül sikerült a teljes ingatlant (tehát az épületet a két üres telekkel) egyben eladni. Érdekesség, hogy azóta a vevő – aki németországi beutaztatással foglalkozik és kisebb szállodákat már eddig is üzemeltetett – a szállodát és a két üres telket külön-külön hasznosítja (MOL Hotels Rt. információ, 2002).

A legösszetettebb a Sziráki Kastélyszálló helyzete volt, a létesítmény országos ismertsége azonban megkönnyítette az értékesítést. Az ingatlan jellemzői:

- ◆ Gyönyörű természeti környezet, jó programlehetőségek mind aktív üdülésre, kikapcsolódásra, mind pedig vállalati programok, vevőtálalkozók szervezésére
- ◆ Kevés a szoba, rendkívül heterogén a szobaösszetétel (színvonala a ****-os lakosztályoktól az egyszemélyes, „lelakott” szobákig terjed)
- ◆ Az épület műemlékvédelmi felügyelet alatt áll, ami a felújítását nagymértékben megrálgítja, hiszen az csak szigorú feltételek betartásával végezhető el (MOL Hotels Rt. információ, 2002).

Tehát az ingatlan hasznosításának a problémái a következők: (1) a kevés szoba miatt magasak az egy vendégéjszakára jutó fajlagos költségek, (2) a heterogén szobaösszetétel miatt a szobák egy minőségi színvonalra történő fejlesztésére jelentős összegeket kell költeni, valamint (3) az épület műemléki jellege az átalakítást megnehezíti és a felújítási költségeket tovább növeli. Ez az értékesítés folyamán jelentős problémát okozott, hiszen rendkívül tőkeerős vevőt kellett találni, akinek az ingatlan jelentős forrásokat igénylő megvásárlását követően további százmilliókat felémésztő rekonstrukciót kell finanszíroznia. A vevő végül egy amerikai tulajdonú, de magyarországi székhelyű cég lett, amely a létesítményt saját ingatlan-befektető cégén keresztül, továbbra is idegenforgalmi célra hasznosítja.

A vagyonértékesítés során komoly problémát okoztak a személyügyi kérdések. Ennek az volt az oka, hogy az egyes létesítmények vevői – az Igazgatóság erre irányuló próbálkozásai ellenére – egy esetben sem vállaltak kötelezettséget a dolgozók továbbfoglalkoztatására (mivel saját maguk akarták alkalmazottaikat kiválasztani). Az is problémát okozott, hogy a szálláshelyek többségét – a fentebb említett kategorizálás eredményeképpen – jövedelmezőségi okok miatt előbb kellett bezárni, minthogy az értékesítésük eredménnyel járt volna, ami a munkahelyek megszűnésével

járt. Ezért az Igazgatóság arra kényszerült, hogy a dolgozók munkaviszonyát vagy a létesítmények bezárásakor, vagy pedig azok értékesítését megelőzően maga szüntesse meg.

Természetesen ez alól is kivételt jelentett a MOL Travel utazási irodák hálózata, mivel itt az akvizícióval a vevő elsőrendű célja éppen az alkalmazottak által képviselt humán tőke – valamint kapcsolatrendszerük és vevőkapcsolataik – megszerzése volt, ezért a továbbfoglalkoztatás kérdése nem jelentett problémát.

5.2.8 Összegzés

Annak ellenére, hogy a MOL Hotels Rt. különálló vagyonelemenként történő értékesítése kényszerpályának tekinthető, amelyre az egyben, egységes cég formájában történő értékesítés kudarca sodorta az Igazgatóságot, a mérleg mindenképpen pozitív. Mindez azért jelenthető ki ilyen egyértelműen, mert a vagyoneledásból befolyt összeg mintegy 87%-kal meghaladta azt az értéket, amit korábban a vállalat átvilágításával megbízott tanácsadó cég a teljes részvénytársaság üzleti értékeként meghatározott.

Amint az fentebb már említésre került, az értékesítés során a legnagyobb problémát az okozta, hogy a MOL Hotels Rt. tulajdonában lévő vagyontömeg semmilyen szempontból (sem a profil, sem a kategória, sem a színvonal, sem a megcélózandó célpiac, sem pedig a házak állaga szempontjából) nem volt egységes, valamint a szálláshelyek mellett utazási irodák, illetve éttermek is a portfólió részét képezték.

A Társaság szálláshelyei általában nem voltak nyereségesek, sőt, néhány olyan létesítmény is akadt köztük, amely még üzemi szinten is veszteséges volt. Ez a tény csak részben magyarázható a nem eléggé hatékony működéssel, illetőleg a központi ellenőrzés nem kielégítő voltával. Kézenfekvő viszont az a következtetés, hogy az 1990-et megelőzően jelentős állami és vállalati támogatással fenntartott szociálturizmus rendszerében létesült szállodák nagyobbik része nem bizonyult életképesnek a rendszerváltás után, mivel a piaci verseny körülményei között nem voltak képesek megfelelő kapacitáskihasználtságot – és így jövedelmezőséget – biztosítani.

Figyelemreméltó, hogy a vevők között – amelyek egy kivétellel közepes méretű magyar vállalkozások – szinte nincs is olyan, amelynek a főprofilja az idegenforgalom lenne. Az ingatlanok új tulajdonosai – amelyek általában ingatlan-, illetve infrastruktúrafejlesztő társaságok – kifejezetten befektetési céllal vásárolták meg a létesítményeket, de megállapítható, hogy az esetek többségében továbbra is idegenforgalmi célra hasznosítják azokat.

A MOL Hotels Rt. vagyonértékesítését értékelve megállapítható, hogy az – noha fájdalmas döntések sorozatát jelenti – pozitív hatással van mind az egyes vagyonelemek, mind pedig a tulajdonos MOL Rt. helyzetére. Ennek az az oka, hogy egyfelől az ingatlanokat magánvállalkozók, illetve különféle fejlesztési társulások vették meg, akik a jövedelmező működtetésben, illetve a létesítmények értékének növekedésében érdekeltek és ezt mint célt szem előtt tartva különféle fejlesztéseket, átalakításokat, illetőleg korszerűsítéseket hajtanak végre. Másfelől pedig a MOL Rt. számára rendkívül előnyös, hogy a Társaság divesztíciójával kiléphet erről az alaptevékenységétől rendkívül távol eső piacról és az ennek nyomán felszabaduló forrásait alaptevékenységére koncentrálhatja.

5.3 A MAGYAR POSTA Rt. KEDVEZMÉNYES ÜDÜLTETÉSI RENDSZERE

A Magyar Posta Magyarország legnagyobb, tradicionális vállalatainak egyike, amelynek tevékenysége hagyományosan az ország egész területére kiterjed. A rendszerváltás előtt – a hagyományos postai tevékenységeken túl – a vállalat kizárólagos joggal végezte a rádiós és televíziós műsorszórási tevékenységeket, valamint feladata volt az ország telefonhálózatának kiépítése, fejlesztése, karbantartása és működtetése, amely területen szintén monopóliumot élvezett.

1990-ben a korábbi állami vállalat zártkörű részvénytársasággá alakult, amelynek 100%-os tulajdonosa mindmáig a Magyar Állam. Az így létrejött Magyar Posta Részvénytársaság (a továbbiakban MP Rt.) portfóliótisztítására 1993-ban került sor azáltal, hogy a Magyar Távközlési Részvénytársaság (MATÁV Rt.), valamint az Antenna Hungária Részvénytársaság (AH Rt.) létrehozásával a korábban a Magyar Posta feladatkörébe tartozó telekommunikációs, illetve műsorszórási tevékenységek kikerültek az MP Rt. tevékenységi köréből (MP Rt. információ, 2002). Az említett tevékenységeknek a társaságról való leválasztása a kedvezményes üdültetés ingatlanbázisára is jelentős hatással volt, amiről a későbbiekben lesz szó.

A fentiek alapján fontosnak tartom már itt megjegyezni, hogy az MP Rt. – a már tárgyalt MOL Csoporttal ellentétben – egységes vállalatként működött az elmúlt évtizedekben is, ami egyben szociálutisztikai tevékenységének a folyamatosságát is jelenti. Ezt láthatjuk a következő alfejezetekben.

5.3.1 A kedvezményes üdültetés rövid története

A hagyományos postai tevékenység jellegénél fogva élőmunkaigényes és – a vezetői, irányítási szintek kivételével – általában nem igényel magas szintű képzettséget. Ebből következik a nemzetgazdasági átlagnál jóval alacsonyabb fizetésekkel rendelkező, jelentős személyi állomány (ez jelenleg meghaladja a 40 ezer főt), valamint – következésképpen – a béren kívüli szociális jutta-

tások fontossága. A szociális juttatásoknak hagyományosan lényeges elemét jelentik a kedvezményes üdülési lehetőségek.

A Postánál a szociálturisztika jelentős múltra tekint vissza. Már az 1900-as évek elején megalakultak a kezdetben a dolgozók közötti kölcsönös szolidaritás elvén működő önszegélyező-, illetve nyugdíjpénztárak, később pedig – főként a szolidaritás fontosságát felismerő munkáltató finanszírozásában – megépültek az első, a postás dolgozók egészségmegőrzését, illetve betegségek utáni regenerálódását elősegíteni hivatott szanatóriumok, majd üdülők is. Visszatekintve megállapítható, hogy az ingatlanállomány létrejöttében az önszerveződéstől a vásárlásokig minden előfordult, hasznosításuk kapcsán a postai szakmai állomány kohéziós szerepet kapott, a létesítmények a vállalati kultúra részévé váltak. A század közepére a szociálturisztikai létesítmények hálózata az egész ország területére kiterjedt és ez az országos területi lefedettség azóta is az egyik legfontosabb jellemzője a Posta kedvezményes üdültetési tevékenységének.

Az ötvenes években – amint arról már volt szó – a szakszervezetek lettek a szociálturizmus fő letéteményesei, és az új rendszernek természetesen a Magyar Posta is része lett. A korszak legfontosabb vívmánya talán az, hogy a kedvezményes üdültetés része lett a szakszervezetek és a munkáltató közötti érdekegyeztető mechanizmusnak, a munkavállalóknak a kedvezményes üdüléshez való joga pedig bekerült a Kollektív Szerződésbe is.

Az 1960-70-es évek időszakát az „egy helyben járás” jellemezte, amelynek során a fő problémát a vonatkozó központi szabályozás gyakran egymásnak ellentmondó változásai okozták. Ebben az időszakban is épültek azonban új üdülők, közülük a nagyobbak a már korábban említett SZOT-társfinanszírozásban (ez azt jelentette, hogy a vállalatok a finanszírozás fejében pluszférőhelyeket kaptak az üdülőkben). Ennek egy, a Magyar Posta esetében jellemző formája az volt, hogy a társaság az építés költségeinek az 50%-át fedezte, amivel jogot szerzett arra, hogy a férőhelyek 75%-ában a saját dolgozóit üdültesse, a kezelői jog azonban a SZOT-ot illette meg. Ennek a konstrukciónak a hátránya a Magyar Posta számára csak a rendszerváltást követő vagyonmegosztáskor vált nyilvánvalóvá.

A nyolcvanas, de különösen a kilencvenes évektől kezdve – felismerve a létesítmények szerepének fontosságát, ám egyúttal a műszaki, szolgáltatási elavultság mértékét is – átfogó korszerűsít

tésen esett át a legtöbb jelentősebb szociálturisztikai ingatlan. Ennek során a hagyományörzés, az építészeti és kulturális örökségek megőrzése, a korszerűsítés, valamint a változó igényeknek és körülményeknek történő megfelelés egyaránt szerepet kapott.

A rendszerváltást megelőző évtizedekben a vállalatok által üzemeltetett, a kedvezményes üdültetést szolgáló létesítmények állami tulajdonban voltak, a vállalatoknak csak kezelői joguk volt ezekre az ingatlanokra (ehhez hasonlóan, a szakszervezeti üdülők is az Állam tulajdonában és a SZOT kezelésében voltak). Így volt ez a Magyar Posta esetében is. A rendszerváltást követően létrejött MP Rt. azonban a jogelődje által kezelt ingatlanvagyon tulajdonosává vált, így a tulajdonába kerültek a szociálturizmust szolgáló létesítmények is. Azok az ingatlanok azonban, amelyek addig a SZOT kezelésében voltak, a Zárolt Állami Vagyonkezelő Intézethez (ZÁVKI) kerültek át (az ide átkerült szociálturisztikai létesítmények bázisán került sor később a HUNGUEST Rt. létrehozására). A korábban társfinanszírozásban épült üdülők tehát, tekintettel arra, hogy kezelőjük a SZOT volt, a ZÁVKI-hoz kerültek, az MP Rt. pedig – annak ellenére, hogy korábban azok megépítését jelentős részben finanszírozta – elesett attól a jogától, hogy azokban saját dolgozóit üdültesse (MP Rt. információ, 2002).

A rendszerváltás után az állam lényegében kivonult a vállalati szociálturizmus finanszírozásából, a kedvezményes üdültetés teljes mértékben vállalati hatáskörbe került. Az MP Rt. azonban azon kevés magyar vállalat közé tartozik, amelyek mind létesítményeiben, mind pedig rendszerében megőrizték a szociálturizmust. Így egyrészt a Kollektív Szerződésben a kedvezményes üdültetésben való részvétel továbbra is alanyi munkavállalói jogként szerepel, másrészt az igénylés és a beutalók kiadásának a módja lényegében nem változott, csakúgy, mint a tevékenységnek a vállalat szervezetében betöltött helye is változatlan, harmadrészt pedig sem a tevékenység, sem pedig az ingatlanportfólió nem került kiszervezésre, azt a társaság továbbra is anyavállalati szervezetében végzi.

A telefonhálózat-üzemeltetési és műsorszórási tevékenységeknek az MP Rt.-ből való kiszervezésével párhuzamosan, 1993. június 1-én került sor a kedvezményes üdültetést szolgáló ingatlan-állomány utódszervezetek közötti megosztására. Ennek értelmében a korábbi portfólió 46-46%-a a Magyar Posta Rt., illetve a MATÁV Rt., 8%-a pedig az Antenna Hungária Rt. tulajdonába került, amelynek során a megosztás alapját az ingatlanok forgalmi értéke képezte (Előterjesztés,

MP Rt., 2000). Ezt követően a felek még néhány évig kölcsönösen biztosították egymás dolgozói számára egyes üdültetési létesítményeik igénybevételét, ez azonban mára már megszűnt, tehát az elkülönülés gyakorlatilag is megvalósult.

5.3.2 Az ingatlanportfólió áttekintése

Az MP Rt. kedvezményes üdültetést szolgáló létesítményeit három csoportba oszthatjuk: ezek (1) a központi férőhely-elosztású üdülők, (2) a postaszervi üdülőhálózat, valamint (3) a vendégszoba-hálózat. Ezek főbb jellemzőit mutatom be az alábbiakban.

A központi férőhely-elosztású üdülők képviselik a legmagasabb színvonalat a portfólióban. Ezek többnyire 50-150 fős befogadóképességű létesítmények, amelyek felszereltsége, valamint kényelmi és infrastrukturális jellemzői a középkategóriás (2-3 csillagos) szállodai színvonalnak felelnek meg. Ez azt is jelenti, hogy nagy részük biztosítja az időjárástól független tartózkodás komfortfeltételeit (konyha, étterem, közös helyiségek, fitness, stb.), ezért a nem szezonális jellegű vonzerővel rendelkező területeken elhelyezkedő üdülők egész éves üzemeltetésűek.

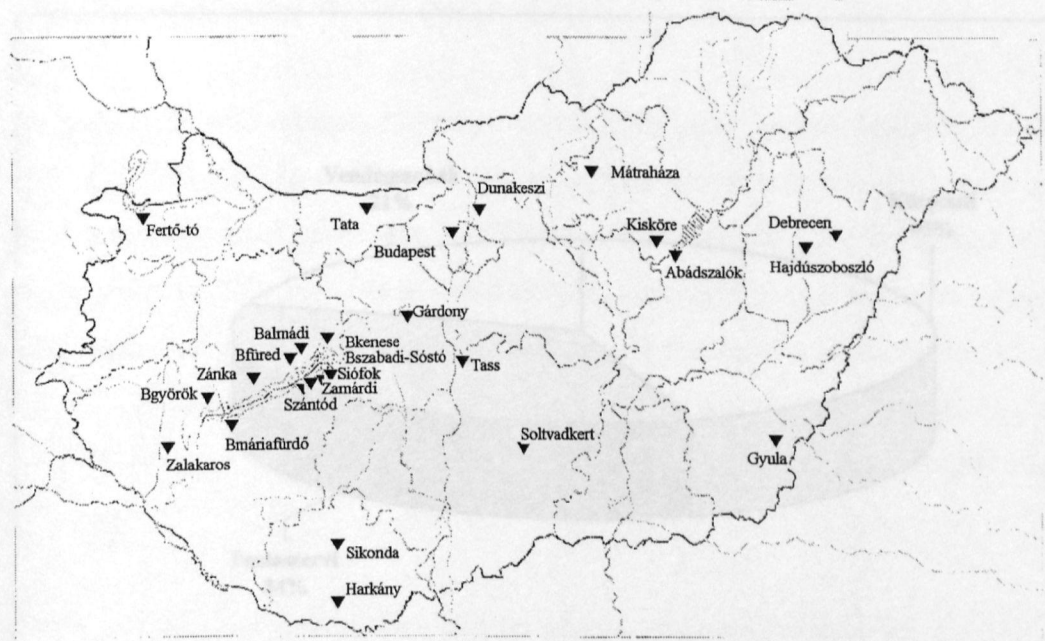
A központi férőhely-gazdálkodás körébe bevont üdülők a Posta üdültetési rendszerének a gerincét alkotják. Ebbe elsősorban a nagyüdülők (Debrecen, Balatonalmádi, Balatonfüred-Arács, Szántód), és a speciális üdültetési formát (pl. gyógyüdültetés, gyermeküdültetés) nyújtó ingatlanok (Hajdúszoboszló, Siófok-Fürdőtelep, Gárdony, Római-part) tartoznak. Ezek férőhely-elosztása szervezeti egységenként, létszámarányosan történik, a beutalók konkrét személyekre történő leosztását pedig a helyi üzemi tanácsok végzik (Utasítás, MP Rt., 2002).

A létesítmények összességében évi mintegy 40 ezer vendégéjszaka effektív kapacitással rendelkeznek, és összességében csaknem ugyanannyi (kb. 1800) munkavállaló üdültetésére képesek, mint a másik két kategória együttvéve. 2000-ben a központi férőhely-elosztású üdülőkben összesen 1746 munkavállaló (családtagokkal együtt mintegy 4500 ember) töltötte üdülését (Előterjesztés, MP Rt., 2001). A portfólió főbb jellemzőit foglalja össze a 2. számú Melléklet „A” pontjában látható táblázat.

A postaszervi üdülőhálózat az előbbi kategóriánál nagyobb számú, de külön-külön kisebb befogadóképességű létesítményből tevődik össze, amelyek a központi férőhely-gazdálkodású üdülőknel általában alacsonyabb komfortfokozatúak és rendszerint a fenntartó szervezeti egység dolgozói számára nyitottak (bár előfordulnak férőhelycserék is az egyes postai szervezetek között). Az egyes postai szervezetekhez tartozó üdülők fenntartását és férőhely-elosztását is regionális szinten, a helyi szervezeti egységek, illetve az üzemi tanácsok végzik. A létesítmények egy része (a nagyobb befogadóképességűek) saját konyhával és ebédlővel felszerelt, sajátosságaikat a 2. számú Melléklet „B” pontjában szereplő táblázat mutatja be.

Az MP Rt. központi férőhely-elosztású és postaszervi üdülőknek területi elhelyezkedését mutatja be a következő térkép (13. ábra). Az ábrán jól látszik az ingatlanállomány területi koncentrációja a Balaton környékén, amiben mind a központi férőhely-elosztású létesítmények, mind pedig a postaszervi üdülőhálózat koncentrált területi elhelyezkedése szerepet játszik.

13. ábra: A Magyar Posta Rt. fontosabb üdülőknek területi elhelyezkedése



Forrás: Kimutatás, MP Rt., 2002

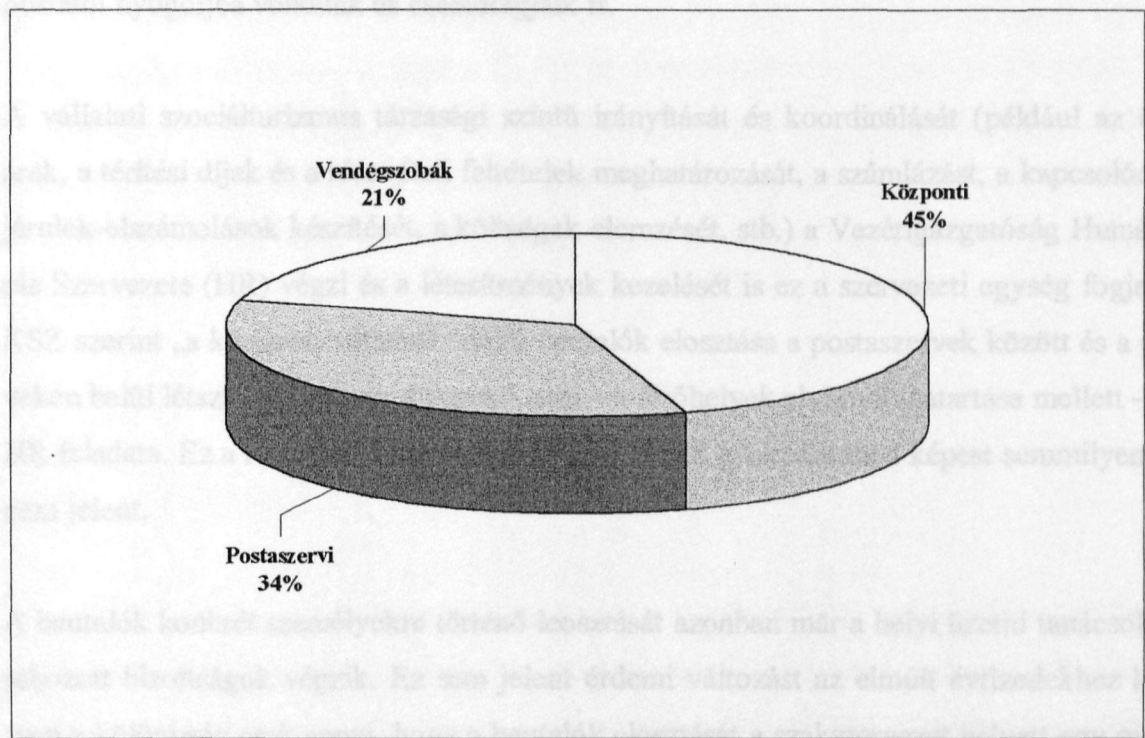
A vendégszoba-hálózat alapvetően az utazási szolgálatot teljesítő munkavállalók hivatali célú elhelyezését szolgálja, ennél a kategóriánál az idegenforgalmi hasznosítás csupán másodlagos. Ennek megfelelően a vendégszobák általában a helyi postákkal vannak egybeépítve (ebből adódik a kis létesítményenkénti férőhely-kapacitásuk is), ami fenntartási költségeiket a minimálisra

csökkenti. Az idegenforgalmi vonzerővel rendelkező településeken lévő vendégszobákat azonban – gyakran szezonálisan, de – üdülési célra is kiadják.

Ezek viszonylag alacsony komfortfokozatú és ennek megfelelően olcsó szálláslehetőséget jelentenek, amelyek igénybevételére minden postai dolgozó jogosult. A vendégszobák fenntartása és férőhely-elosztása is a regionális igazgatóságok, illetve üzemi tanácsok feladatkörébe tartozik. A létesítmények étkezési lehetőséget nem biztosítanak, jellemzőiket a 2. számú Melléklet „C” pontjában látható táblázat rendszerezi (ebben a szezonálításra vonatkozó adatok természetesen csak az üdültetési hasznosítást érintik).

A Magyar Posta Rt. országosan összességében mintegy 1400 kedvezményes üdültetési férőhellyel rendelkezik (Kimutatás, MP Rt., 2002). E portfólió fent bemutatott kategóriák szerinti megoszlását mutatja be a következő grafikon (14. ábra).

14. ábra: A Magyar Posta Rt. férőhely-kapacitásának megoszlása



Forrás: Kimutatás, Magyar Posta Rt., 2002

Az ábrán jól látszik, hogy annak ellenére, hogy a központi férőhely-gazdálkodású üdültetésbe bevont ingatlanok száma (8) messze elmarad a postaszervi üdülők (23), illetve a részben üdülte-

tési hasznosítású vendégszobáknak otthont adó létesítmények számától (43), férőhely-kapacitás tekintetében az előbbi kategória aránya kimagasló. Ebből azonban nem vonhatunk le egyértelmű következtetéseket az egyes létesítmény-kategóriák üzemeltetési költséghatékonyságának vonatkozásában, tekintettel arra, hogy a vendégszobák – és részben a postaszervi üdülők is – a postákkal egybeépítve működnek és ezért üzemeltetési költségeik minimálisak (másképp pedig elkülönítve gyakran nem is kimutathatók).

5.3.3 Az üdültetés folyamata, szervezeti kérdések

A Kollektív Szerződés (KSZ) kimondja, hogy „a kedvezményes üdültetésben való részvétel lehetősége postai munkaviszony alapján, valamennyi dolgozót megillető szociális juttatás”, de „ebben saját jogon azok részesíthetők, akik legalább egy éve postai dolgozók”. Az üdülésben való részvételre a jelenleg aktív dolgozókon és közvetlen családtagjaikon kívül jogosultak a postától nyugdíjba vonultak és családtagjaik is.

A vállalati szociálturizmus társasági szintű irányítását és koordinálását (például az önköltségi árak, a térítési díjak és a részvételi feltételek meghatározását, a számlázást, a kapcsolódó adó- és járulék-elszámolások készítését, a költségek elemzését, stb.) a Vezérigazgatóság Humán Erőforrás Szervezete (HR) végzi és a létesítmények kezelését is ez a szervezeti egység fogja össze. A KSZ szerint „a központi vállalati üdülők beutalók elosztása a postaszervek között és a postaszerveken belül létszamarányosan történik”, ami – a férőhelyek elvi nyilvántartása mellett – szintén a HR feladata. Ez a rendszerváltást megelőző évtizedek gyakorlatához képest semmilyen változást nem jelent.

A beutalók konkrét személyekre történő leosztását azonban már a helyi üzemi tanácsok által létrehozott bizottságok végzik. Ez sem jelent érdemi változást az elmúlt évtizedekhez képest, hiszen a különbség csak annyi, hogy a beutalók elosztását a szakszervezet helyett egy másik munkavállalói érdekképviselői szervezet, az üzemi tanács intézi. A helyi üzemi tanácsok végzik a postaszervi üdülőhálózat, valamint az üdülési hasznosítású vendégszobák beutalóinak odaítélését is. A beutalók elosztásával kapcsolatos korábbi, az előző fejezetekben már említett anomáliák (a kapcsolatok szerepe, a résztvevők körének állandósulása) elkerülése érdekében ugyanakkor ál-

talánossá vált az a szabály, hogy a dolgozók csupán kétfévente vehetnek részt kedvezményes üdülésen (noha a KSZ azt évente egyszer lehetővé tenné).

Az üdültetés gyakorlati lebonyolításával kapcsolatos, technikai jellegű teendők (beutalók személyre szóló előállítás, kinyomtatása, kiszállítása) is a HR feladatkörébe tartoznak, az üdülési lehetőségek meghirdetése és az igények begyűjtése viszont az egyes postaszervek (igazgatóságok) feladata. A beutalók munkavállalók részére történő kiadását az illetékes postaszerv végzi, és a beutaltak által befizetett térítési díj is a beutaló igazgatóságot illeti meg, a rendszer működtetésének, fenntartásának a költségeit viszont – amint arról a következő alfejezetben szó lesz – központi forrásból fedezik (Utasítás, MP Rt., 2002).

Meglepő módon a rendszer működtetésében túlnyomórészt állandó postai alkalmazottak dolgoznak, akiknek a létszáma mintegy 100-ra tehető, és a szezonális alkalmazottakkal együtt sem haladja meg az összlétszám a 150-160 főt (a főszezonban) országos szinten. A viszonylag alacsony létszám oka valószínűleg az, hogy a szálláshelyek jelentős része postákkal van egybeépítve (és így azok üzemeltetésének, fenntartásának feladatait a postai dolgozók el tudják látni), illetve, hogy – mivel a tevékenység ellátása az MP Rt. szervezetében történik – az irányítási feladatokat a Posta HR szervezete látja el. Az összlétszámon belül azért képviselnek ilyen jelentős arányt az állandó alkalmazottak, mert a létesítmények jelentős része (lásd a 2. számú Mellékletet) folyamatos üzemeltetésű: ezek a házak szezonon kívül különböző oktatásoknak, továbbképzéseknek adnak otthont.

5.3.4 Árak és költségek

Amint arról fentebb már volt szó, az MP Rt.-nél a munkavállalók kedvezményes üdültetése mind a mai napig része maradt az érdekegyeztetési folyamatnak csakúgy, mint a Kollektív Szerződésnek. Ennek megfelelően az üdülések részvételi díját a központi férőhely-elosztású üdülők vonatkozásában a vállalat mindenkor hatályos Kollektív Szerződése szabályozza. A KSZ szerint „a kedvezményes vállalati üdülésben részt vevők a mindenkori érvényes térítési díjat fizetik”, aminek napi összegét „a központilag kialakított tervezett önköltség százalékában kell meghatározni”. Ezek a százalékos értékek 2002-ben a következők voltak (18. táblázat):

18. táblázat: Térítési díjak az MP Rt. központi férőhely-gazdálkodású üdülőiben az önköltség százalékában

Térítési díjak	Balatoni főidényben és egyéb belföldi üdülésnél (%)	Balatoni elő- és utószezonban (%)
Felnőttek részére	20	18
Gyermekeknek	10	9
Lakóegységben és kempingben	20	18

Forrás: KSZ, Magyar Posta Rt., 2002

Látszik tehát, hogy az üdültetés a Magyar Postánál mind a mai napig valóban jelentős szociális juttatás. A postaszervi üdülőhálózat árképzése postaszervenként (igazgatóságokként) egyedi, de a KSZ függeléke ennek irányelveit is részletesen rögzíti (a fizetendő térítési díjak – az eltérő komfortfokozat figyelembevételével – nagyságrendileg ezekben a létesítményekben is a fenti táblázat adatainak felelnek meg).

A Magyar Posta Rt. fenntartási, üzemeltetési költségei éves szinten a központi férőhely-elosztású üdülőkben mintegy 100 millió forintot, a postaszervi üdülőhálózat vonatkozásában 70 millió forintot, a vendégszobák esetében pedig körülbelül 40 millió forintot tesznek ki. A létesítmények fenntartásával, üzemeltetésével kapcsolatos, operatív feladatok ellátását a területileg illetékes postaigazgatóságok végzik, mind a központi férőhely-gazdálkodású, mind pedig saját üdülők tekintetében, ezek költségeit pedig – az említett kategóriák szerint megbontva – központi forrásból megkapják.

A kedvezményes üdültetést szolgáló ingatlanok felújítására az MP Rt. évente mintegy 40-110 millió forintot költ (a felújítási szükséglet és a szakszervezetek érdekérvényesítő képességének függvényében, amiről később még szó lesz), ami a központi és postaszervi üdülőknél a központi beruházási keret terhére valósul meg, a vendégszobák szükségessé váló állagmegóvásának, felújításának költségeit pedig az üzemeltető postaszervek „gazdálkodják ki”.

Az éves szinten a társaság által a jóléti ingatlanok fenntartására, valamint felújítására fordítandó költségek meghatározása – csakúgy, mint a kedvezményes üdültetés egésze – az érdekegyeztető folyamat része, azt a béralku keretében szabályozzák. Tekintettel arra, hogy a tevékenység a munkavállalói érdekképviselletekkel való szoros együttműködést feltételez, a jóléti beruházások (felújítások, fejlesztések, stb.) tervezése a Vezérigazgatóság HR Szervezetének Munkaügyi Kap-

csolatok Osztályán folyik, a beruházások lebonyolítását azonban már – természetesen – a beruházási szervezet végzi.

Az üdülési férőhelyek elosztását követően szabadon maradt turnusokat a Postáról korábban leválasztott hírlap-kereskedelmi cégek, valamint az ún. postautó kft-k vehetik igénybe, önköltségi áron. A még ezek után is szabadon maradó férőhelyek értékesítésére – a piaci versenyhelyzet figyelembe vételével, de minimum a központilag megállapított önköltségi áron – postán kívüli vendégek részére is sor kerülhet, ami az üzemeltető postaszerv (vagy az üdülővezető) hatáskörébe tartozik. Ennek során a legfontosabb szempont, hogy a létesítmények kapacitásának minél teljesebb kihasználása biztosított legyen (Utasítás, MP Rt., 2002).

5.3.5 Jövőkép

A Magyar Posta Rt. szociálturisztikai rendszere egy olyan szociális juttatási rendszer, ami egyrészt lehetővé teszi az átlagosnál rosszabbul fizetett munkavállalók tömegei részére, hogy részesüljenek az üdülés jótékony regeneráló, az egészségmegőrzést elősegítő hatásaiból (amire egyébként nem lenne lehetőségük), másrészt pedig a Kollektív Szerződés és az érdekegyeztetési folyamat hagyományos részeként hozzájárul a munkabéke megőrzéséhez. Ez utóbbit támasztja alá a munkavállalók hagyományos, érzelmi kötődése egyrészt egyes üdülési létesítményekhez, másrészt pedig a kedvezményes üdültetési rendszer egészéhez, ezért nyilvánvaló, hogy a rendszer megszüntetése az érdekegyeztetési tárgyalásokon szóba se kerülhet (a Központi Üzemi Tanácsnak a jóléti ingatlanok értékesítése, megszüntetése, bővítése tárgyában törvényben szabályozott együttdöntési joga van).

Erre utalnak a részvételi, illetve kapacitás-kihasználtsági adatok is: a társaság évről évre munkavállalóinak mintegy 10% át (kb. 4000 főt) tudja üdültetni, létesítményei évi átlagos töltése pedig megközelíti a 75%-ot (2001). Ez utóbbi adat arra is visszavezethető, hogy – amint arról fentebb már szó volt – az ingatlanok a szezonon kívül oktatásoknak, továbbképzéseknek adnak otthont.

A szociálturizmus fenntartásának évről-évre növekvő költségei miatt azonban az MP Rt.-nél számos elemzés (Előterjesztés, MP Rt., 2000-2001) készült arról, hogy hogyan lehetne a rend-

szer működését költséghatékonyabbá tenni. Ennek során természetesen felvetődött a kiszervezés gondolata is, ahhoz azonban, hogy ez a szakszervezetek ellenállása nélkül megvalósítható legyen, arra lenne szükség, hogy

- ♦ vagy nagyságrendileg jobban fizessék meg a dolgozókat,
- ♦ vagy pedig egyfajta, a MOL Csoport ismertetésénél már említett, ún. VBK (választható béren kívüli juttatási rendszer) kerüljön bevezetésre az MP Rt.-nél is.

Ahhoz azonban, hogy a munkavállalók a családjukkal együtt az eddig megszokott gyakorisággal, időtartamban és színvonalon, valamint piaci árak mellett tudjanak üdülni menni, a jelenleginél nagyságrendileg magasabb bruttó bért kellene számukra fizetni, ami – figyelembe véve az MP Rt. jelenlegi, több mint 40 ezres személyi állományát, valamint a bruttó bérek megemelkedő közterheit – hosszú távra számolva is a többszörösébe kerülne a kedvezményes üdültetés jelenlegi költségeinek.

A másik megoldás, a VBK rendszer bevezetése már jóval kevesebbe kerülne, de a témában végzett számítások (Előterjesztés, MP Rt., 2000-2001) azt mutatják, hogy a dolgozók üdülési szokásainak változatlan színvonalon tartásához szükséges összeg (piaci árakkal számolva mintegy 170 ezer forint fejenként és évente) még mindig jóval magasabb költséget jelentene, mint a jelenlegi kedvezményes üdültetési rendszer változatlan formában való fenntartása. A fentiekhez járul még az a megfontolás, hogy főként a bruttó bért, de általában a VBK-keretet is lehet másra is költeni, ebben az esetben pedig a magyar munkavállalók preferencia-rendszerében az üdülési, pihenési célú költség általában háttérbe szorul a közvetlen megélhetési célú kiadások mellett.

Joggal merül fel a kérdés: vajon mi lehet az oka annak, hogy a társaság számára még mindig kifizetődőbb a rendszer fenntartása, mint a kiszervezése? Az okok részben az általános „csináljam magam, vagy vásárolok meg (make or buy)” kategóriába tartoznak, részben pedig a vállalat egyéni sajátosságaiból adódnak. Tehát:

- ♦ A saját üdülőkben igénybe vett szolgáltatásoknak nincs nyereségtartalma, ezért jelentősen olcsóbbak
- ♦ Tekintettel arra, hogy az MP Rt.-nek nem főtevékenysége az üdültetés, valamint azt nem nyereségtermelés céljából végzi, nem kell helyi iparüzési adót, illetve egyéb járulékokat fizetnie üdültetési célú létesítményeinek a tevékenysége után, valamint

- ♦ A postákkal összekapcsolódó üzemeltetés, valamint a tevékenység saját szervezetén belül megvalósuló irányítása jelentős költségmegtakarítást eredményez.

Összegzésként tehát megállapítható, hogy a Magyar Posta Rt. – főként egyéni sajátosságai miatt – a kedvezményes üdültetést várhatóan hosszabb távon is a saját szervezetén belül fogja biztosítani munkavállalói számára. A témában a közelműltban végzett vizsgálatok (Előterjesztés, MP Rt., 2001) azonban kimutatták, hogy az ingatlanokat jelenleg üzemeltető, területileg illetékes postaszervek nem kellően érdekeltek az általuk kezelt ingatlanállomány fejlesztésében (addicionális költséget jelent), illetve a befelé történő értékesítésben (a postás dolgozók üdültetésében), ezért a közeljövőben a központosítási törekvések felerősödése és – ezek eredményeképpen – a tevékenység irányítási struktúrájának a módosulása várható.

Ezt támasztják alá a jelenlegi férőhely-elosztási és –nyilvántartási rendszer nehézségei is (amelyben a férőhelyek elosztása széttagoltan, az egyes postaszervek szintjén történik, míg a HR az igényeket összesíti és a rendszert koordinálja), ami szintén a központosítást és az egyes üdültetéssel kapcsolatos funkciók (férőhely-elosztás, számlázás, üzemeltetés, stb.) egy egységbe integrálását vetíti előre.

5.4 AZ ANTENNA HUNGÁRIA RT. SZOCIÁLTURISZTIKAI TEVÉKENYSÉGE

5.4.1 Az ingatlanportfólió áttekintése

Amint arról az előző alfejezetben már szó volt, a rendszerváltást követően a Magyar Postáról leválasztásra kerültek a telekommunikációs- és műsorszórási tevékenységek, ami maga után vonta a kedvezményes üdültetés ingatlanbázisának az utódszervezetek között történő megosztását is. Ez utóbbira 1993. június 1-én került sor, aminek eredményeképpen az újonnan létrejött Magyar Műsorszóró Vállalat (a későbbi Antenna Hungária Rt.) birtokába a korábbi Magyar Posta összesített szociálturisztikai ingatlanportfóliójának – a forgalmi érték alapján számolva – mintegy 8%-a került.

Ebből már következtethetünk arra, hogy ez az ingatlanállomány sem méreteiben, sem értékében nem mérhető az eddigi esettanulmányokban bemutatott nagyvállalatok által üzemeltetett portfólióhoz. Ez az oka annak is, hogy a vállalat kedvezményes üdültetési tevékenységében – időben csökkenő tendenciát mutatva, de – mind a mai napig jelentős arányt képviselnek a másik két utódvállalattal (MP Rt., MÁTÁV Rt.) valamilyen módon összekapcsolódó üdültetési tevékenységek. Bár – amint azt később látni fogjuk – az Antenna Hungária (AH) Rt. szociálturisztikai tevékenységének sajátos helyzetéből adódóan az ingatlanállomány többféle csoportosítása is célszerű lehet, az ingatlanhasznosítás módja szempontjából megkülönböztethetjük

- (1) A kifejezetten üdültetési célú, a másik két utódvállalattal összekapcsolódó tulajdonú, illetve hasznosítású
- (2) Az elsősorban nem üdültetési célú, kizárólagos tulajdonú és hasznosítású, valamint
- (3) A kifejezetten üdültetési célú, kizárólagos tulajdonú és hasznosítású ingatlanokat.

Amint arról a Magyar Posta Rt.-ről szóló esettanulmányban már szó volt, a szociális-jóléti ingatlanállomány megosztását követően a felek még néhány évig kölcsönösen biztosították egymás dolgozói számára egyes üdültetési létesítményeik igénybevételét. Erre szolgálat jó példát az AH Rt. esetében az első kategóriába tartozó Zirc-Tündérmajor Gyermeküdülő, amely annak ellenére,

hogy a Posta szétválása után az AH Rt. kizárólagos tulajdonába került, továbbra is fogadta mindhárom utódvállalat dolgozóinak gyermekeit. Megjegyzendő, hogy az üdültetés teljes kapacitás-kihasználtsággal (100 fő/turnus), jelképes áron történt (100 forint/fő/nap), tekintet nélkül a jelentkezők vállalati hovatartozására. Ha ehhez hozzátesszük, hogy az üdülőt nemritkán felnőttüdültetésre is igénybe vették, akkor a tevékenység szociális juttatás jellege még nyilvánvalóbbá válik (AH Rt. információ, 2003).

Ugyanebbe a kategóriába tartozik a Balatonfüred-Arács üdülőkomplexumnak az az épülete is, amely nem maradt teljes egészében a Magyar Posta Rt. tulajdonában. Ennek 24 négyszemélyes apartmanjából a szétváláskor az AH Rt. 21 apartmant kapott, amelyekben dolgozóit folyamatosan (minden évben) üdülteti. A számokból látszik, hogy az ingatlan csaknem kizárólagosan saját hasznosításának tekinthető, ami az üzemeltetés módja szempontjából fontos (erről a későbbiekben még lesz szó). Ezek az apartmanok felszereltségük révén alkalmasak az önellátásra, de lehetőség van félpanziós ellátás igénybevételére is.

Az elsősorban nem üdültetési célú ingatlanok közé azok a rádió-, televízió-, illetve antennamikro-adóállomások sorolandók, amelyekhez eredetileg szolgálati lakások, vagy vendégszobák tartoztak. Ezek ma már szolgálati lakásként nem üzemelnek, hanem általában üdültetési célú apartmanként működnek. Ilyen apartmanok Kabhegyen, Nagykanizsán, valamint Szombathelyen vannak, illetőleg a siófoki rádióállomás területén lévő Oktatási és Továbbképzési Központ is tartoztak szolgálati lakások. Ez utóbbi központot nemcsak bevonták az üdültetésbe a többi rádióállomással együtt, hanem kapacitását faházak létesítésével összesen 40 főre bővítették. Ennek az volt az oka, hogy a létesítmény Balaton-parthoz viszonylag közeli fekvése miatt az üdültetési célú hasznosításra jelentős igény mutatkozott (AH Rt. információ, 2003).

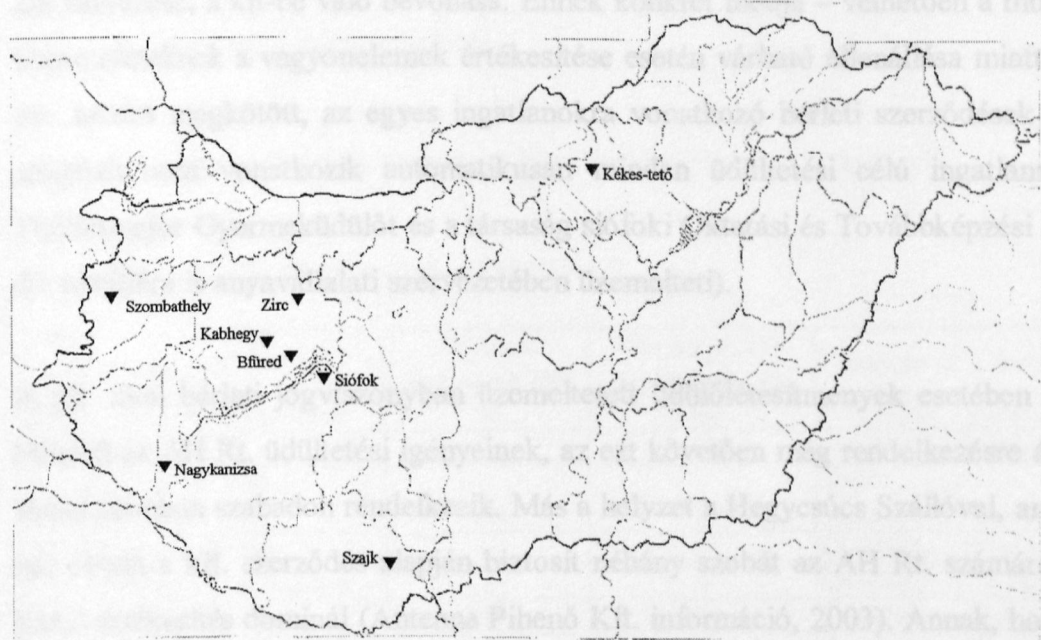
Ezek az apartmanok kivétel nélkül kizárólag önellátós elhelyezést tesznek lehetővé, mivel az üdültetési hasznosítás másodlagossága miatt annak infrastruktúrája (konyha, ebédlő, közös helyiségek) sem épült ki. E szálláshelyek hátránya, hogy – éppen az adóállomásokhoz való kapcsolódásuk miatt – a városok központjától és így a turisztikai vonzerők jelentős részétől is meglehetősen távol vannak, földrajzi elhelyezkedésük elsősorban a természetjáró turizmus kiszolgálására teszi őket alkalmassá. Ez alól természetesen kivételt jelent a siófoki létesítmény, aminek a ked-

vező fekvése közkedveltségében, illetőleg a már említett – kifejezetten turisztikai célú – fejlesztésekben is nyomon követhető.

A kifejezetten üdültetési célú, kizárólagos tulajdonú és hasznosítású ingatlanok csoportjába a Szajki Üdülő, valamint a Kékes-tetőn található Hegycsúcs Szálló tartozik. A szajki létesítmény egy meglehetősen kisméretű ingatlan (mindössze hét fő, vagyis egy nagyobb család elhelyezésére alkalmas), ahol kizárólag önellátásra van lehetőség. Az üdülő rendkívül közkedvelt, a teljes szezonban telházszal üzemel. A Hegycsúcs Szálló a portfólió speciális eleme, mivel nem a Társaság megalakulását követő ingatlan-megosztás keretében került az AH Rt. tulajdonába, hanem eredetileg az adótoronyhoz tartozó üzemi terület részét képezte, arról a vállalat megalakulását követően választották le és kezdték meg a szállodaként történő üzemeltetését (Antenna Pihenő Kft. információ, 2003).

A Társaság üdültetési célú ingatlanállományának területi megoszlását mutatja be a következő térkép (15. ábra).

15. ábra: Az AH Rt. üdülőlétesítményeinek területi elhelyezkedése



Forrás: AH Rt. információ (2003) alapján saját szerkesztés

5.4.2 Az ingatlanok üzemeltetése

Amint arról fentebb már szó volt, történeti szempontból a Hegycsúcs Szálló az ingatlanállomány speciális eleme. Ennek megfelelően, az ingatlan üzemeltetésének módja is különleges, hiszen arra már 1993-tól egy, kifejezetten erre a célra létrehozott gazdasági társaság keretében kerül sor. Az Antenna Pihenő Idegenforgalmi, Ingatlanhasznosító, Tanácsadó és Szolgáltató Kft-t (a továbbiakban kft.) az AH Rt. eredetileg a Gyöngyösi Önkormányzattal közösen alapította a Hegycsúcs Szálló üzemeltetésére, 2000-ben azonban a vállalat kivásárolta az önkormányzat tulajdonrészét és azóta a kft. 100%-os tulajdonosa az AH Rt (Előterjesztés, AH Rt., 2003).

A kft. kizárólagos tulajdonrészének a megszerzése nemcsak a Kékes-tetői ingatlan önálló üzemeltetésének a feltételeit teremtette meg az AH Rt. számára, hanem a teljes üdültetési ingatlanállomány külső cég keretében történő, egységes működtetésének a lehetőségét is. Ennek jegyében került sor szintén 2000-ben – egyebek mellett – a kft. tevékenységi körének kibővítésére is, amelynek nyomán lehetővé vált az üdültetési célú vagyonelemek többségének egységes irányítás alá helyezése, a kft-be való bevonása. Ennek konkrét módja – vélhetően a munkavállalói érdekképviselteknek a vagyonelemek értékesítése esetén várható ellenállása miatt – az AH Rt. és a kft. között megkötött, az egyes ingatlanokra vonatkozó bérleti szerződések rendszere lett (ez azonban nem vonatkozik automatikusan minden üdültetési célú ingatlanra, mivel a Zirc-Tündérmajor Gyermeeküdülőt és a társaság siófoki Oktatási és Továbbképzési Központját az AH Rt. továbbra is anyavállalati szervezetében üzemelteti).

A kft. által bérleti jogviszonyban üzemeltetett üdülőlétesítmények esetében a kft. elsőbbséget biztosít az AH Rt. üdültetési igényeinek, az ezt követően még rendelkezésre álló szabad kapacitással azonban szabadon rendelkezik. Más a helyzet a Hegycsúcs Szállóval, amely a kft. tulajdona: ebben a kft. szerződés alapján biztosít néhány szobát az AH Rt. számára, de alapvetően a külső értékesítés dominál (Antenna Pihenő Kft. információ, 2003). Annak, hogy a siófoki Oktatási és Továbbképzési Központ, valamint a zirci Gyermeeküdülő kikerült a kft. által üzemeltetendő ingatlanok köréből, elsősorban egészségügyi okai vannak: felszereltségük nem teljes mértékben felel meg az ÁNTSZ nyilvános vendéglátóipari létesítményekre vonatkozó előírásainak (ami

azért okoz problémát, mert szabad kapacitásait a kft. külső vevőknek értékesíti). Emellett a zirci létesítmény jövője is bizonytalan (ennek okairól bővebben lesz még szó).

Tekintettel arra, hogy a házak zömét a kft. bérleti jogviszony formájában üzemelteti, ezek fenntartásáról és a megfelelő személyzet biztosításáról is ők gondoskodnak. Ez az üdülők többségében csak egy állandó alkalmazott, a gondnok foglalkoztatását jelenti (szezonális alkalmazottak mellett). Természetesen más a helyzet a Hegycsúcs Szálló esetében, ahol a kft-nek nyolc állandó alkalmazottja van (Előterjesztés, AH Rt., 2003).

Jelenleg van folyamatban az üdülők üzemeltetési formájának újabb átalakítása, ami a kft-nek egy nagyobb, vegyes tulajdonlású ingatlanhasznosító részvénytársaságba történő bevitelét jelenti. Mivel azonban a tranzakció még nem zárult le, és ezért annak részletei nem ismertek, egyelőre nem tudjuk megítélni, hogy az üdültetési ingatlanoknak egy nagyobb portfólió részeként történő működtetése milyen hatással lesz az AH Rt. kedvezményes üdültetési tevékenységére. Azt viszont biztosan tudjuk, hogy az üdültetés rendszere ebben a naptári évben még változatlan marad.

5.4.3 Az ingatlanállomány jellemzői

A portfólió főbb jellemzőit összegzi a következő táblázat (19. táblázat).

19. táblázat: Az AH Rt. üdülőlétesítményeinek jellemzői

Létesítmény neve	Névleges férőhelyek (fő)	Tényleges AH-férőhelyek (fő)	Ellátás	Szezonális
Üdülő, Balatonfüred-Arács	96	84	Félpanzió	Szezonális
Üdülő, Szajk	7	7	Önellátás	Szezonális
Gyermeküdülő, Zirc-Tündérmajor	100	0	Teljes panzió	Szezonális
Rádióállomás, Siófok	40	40	Önellátás	Részben téliesített
Rádióállomás, Nagykanizsa	8	8	Önellátás	Téliesített
Rádióállomás, Kabhegy	26	26	Önellátás	Téliesített
Rádióállomás, Szombathely	4	4	Önellátás	Téliesített
Hegycsúcs Szálló, Kékes-tető	33	9	Önellátás	Téliesített
Összesen	314	178		

Forrás: Előterjesztés, AH Rt., 2003

A táblázatban a névleges és a tényleges férőhelyek száma közötti különbség a következő okokra vezethető vissza (AH Rt. információ, 2003):

- 1) A balatonfüred-arácsi üdülőépület 24 apartmanjából a Magyar Posta utódszervezetei közötti vagyonmegosztás értelmében az AH Rt. 21 apartman használatára jogosult
- 2) A Hegycsúcs Szállóban a kft. szerződés alapján egy kétágyas, valamint egy háromágyas szobát, illetőleg egy négyágyas lakosztályt bocsát az AH Rt. rendelkezésére, a kapacitás fennmaradó részét más vevők részére értékesíti
- 3) A Zirc-Tündérmajor Gyermeküdülő iránt – amely a kilencvenes évek közepéig a társaság legközkedveltebb üdülője volt – a hirtelen áremelés hatására tulajdonképpen megszűnt a kereslet, ezért 2002-ben bezárták és újbóli megnyitását nem is tervezik.

A táblázatból látszik, hogy a társaság kedvezményes üdültetést szolgáló létesítményei egy kivételével önellátósak (ami azt jelenti, hogy az étkeztetés infrastrukturális feltételei sem adóttak), és – noha a balatonfüred-arácsi üdülőben a félpanziót be lehet fizetni – az igénybevehető apartmanok önellátásra itt is alkalmasak.

A portfólió szezonális szempontjából történő áttekintése nem okoz különösebb meglepetéseket, hiszen látható, hogy a vízparti létesítmények, illetve a gyermeküdülő csak szezonális üzemeltetésre alkalmasak, az eredetileg nem elsősorban üdültetési célokra létesült, az adótoronyok üzemi területén elhelyezkedő szálláshelyek, valamint a főként télen népszerű Hegycsúcs Szálló pedig téliesített. Speciálisnak csupán a siófoki létesítmény tekinthető, hiszen itt az üdültetés iránti jelentős keresletnek megfelelően a már régóta meglévő apartmanok szálláskapacitásának bővítése céljából faházak is épültek, amelyek viszont csak a nyári szezonban működnek.

5.4.4 Árak

Annak, hogy jelen esettanulmányban az árak tárgyalása megelőzi az üdültetés rendszerének a bemutatását, az az oka, hogy az AH Rt. kedvezményes üdültetésének elmúlt tízéves történetében az árképzésben bekövetkezett drasztikus szemléletváltás az egész üdültetési tevékenység volumenére olyan drámai hatást gyakorolt, ami mára megkérdőjelezi az egész rendszer fenntartását is

és általánosítható negatív tanulságokkal szolgál általában a vállalati szociálturizmus működtetésével kapcsolatban.

A Magyar Posta szétválását követően a műsorszórási tevékenység ellátására megalakult AH Rt. Kollektív Szerződésében – a jogelőd Posta gyakorlatának megfelelően – helyet kapott a munkavállalók kedvezményes üdüléshez való joga, az igénybevétel részletes feltételeit, valamint az árképzés módját és a dolgozók által fizetendő térítési díjak mértékét azonban a dokumentum nem szabályozza (KSZ, AH Rt., 2003). Így kerülhetett sor arra, hogy – miután a térítési díjakat hosszú évekig irreálisan alacsony, nominálisan változatlan szinten tartották – 2000-ben egy drasztikus áremeléssel az önköltség 100%-ára emelték.

Ez az intézkedés a vállalati szociálturizmusra katasztrofális hatással járt, hiszen míg az ezt megelőző években – jelképes árak mellett – nemcsak a fő-, hanem az elő- és utószezonban is telítettek voltak az üdülők és a beutalók elosztásáról a Szociális Bizottságnak kellett döntenie, most a korábban legfrekvenciáltabb üdülőkbe, a főszezonra sem volt jelentkező. Jól jellemzi a helyzetet a Zirc-Tündérmajor Gyermeküdülő esete, ahol korábban 100 forint volt a napi térítési díj (ellátással együtt) és a teljes szezonban teltházzal üzemelt; az intézkedést követően egy darabig minimális kapacitáskihasználtság mellett még üzemeltették, majd 2002-ben már nem nyitott ki és azóta is üresen áll.

Látva az intézkedés drámai hatását, az AH Rt. vezetése úgy döntött, hogy visszaállítja a vállalati üdültetés támogatását és az önköltség 60%-át a társaság fedezi (a siófoki létesítmény esetében az arány 50%). Tekintettel azonban arra, hogy a 40%-os térítési díj is – amit az új rendszerben a dolgozók fizetnek – nagyságrendileg magasabb a korábbi áraknál, a létesítmények kapacitásának megfelelő kihasználása az elő- és utószezonban – sőt, egyes szálláshelyeknél a főszezonban is – továbbra is gondot okoz (Előterjesztés, AH Rt., 2003).

Jól mutatja az áremelés negatív hatását, hogy a balatonfüred-arácsi üdülő – amely talán a legfrekvenciáltabb helyen, a Balaton-parton található és korábban az egész szezonban teljes kapacitáskihasználtsággal működött – az érdeklődés csökkenése miatt jelenleg csak a főszezon néhány hetében tud teljes telítettséggel üzemelni. Továbbra is teljes kapacitáskihasználtsággal működik azonban a kiskapacitású szajki üdülő, valamint a siófoki létesítmény is (annak ellenére, hogy az

utóbbinál a térítési díj a többenél magasabb, az önköltség 50%-át teszi ki). Fontos hozzátenni, hogy az AH Rt. az árképzésnél nem tesz különbséget sem az egyes üdülők, sem pedig azokon belül az egyes lakóegységek komfortfokozata szerint: a siófoki létesítményben például ugyanannyit fizet az, aki összkomfortos apartmanban lakik és akit komfort nélküli faházban helyeznek el (AH Rt. információ, 2003).

Összefoglalva az árakról eddig leírtakat, megállapítható, hogy nem magát az áremelést kell elhibázott lépésnek tekintenünk, hanem ennek azt a minden átmenetet nélkülöző, drasztikus, sokszerű módját, ahogy azt az AH Rt.-nél megvalósították. Hiba volt már az is, hogy a kilencvenes évek közepére jellemző magas infláció körülményei között az árakat egyáltalán nem emelték, hanem azokat nominálisan változatlan szinten tartották, hiszen ezáltal a térítési díjak teljesen jelképekké váltak, miközben a vállalat üdültetéssel összefüggő költségei fokozatosan nőttek (az alkalmazottak nem „érezték” azt, hogy üdülésük valójában egyre növekvő költséget jelent). Ennek eredményeképpen a vállalati szociálturizmus társasági szintű összköltsége a kilencvenes évek végére elérte azt a szintet, amit az – időközben részben privatizált – vállalat tulajdonosai már nem kívántak tovább finanszírozni.

Ekkor azonban a vállalatvezetés ismét hibázott, hiszen az árak többszörösére emelésével elriasztotta alkalmazottait a vállalati üdültetési létesítmények igénybevételétől, miközben az ingatlanok fenntartásának fixköltségei érdemben nem csökkentek. Ezt támasztja alá az a tény is, hogy – amint azt az ingatlanok áttekintésénél láttuk – a létesítmények többsége adótoronnyal egybeépített, korábbi szolgálati lakás, amelyeknél (1) az önköltség marginális és nehezen meghatározható, illetőleg (2) a kihasználtság csökkenésével az csaknem változatlan marad. Valószínűleg az AH Rt. esetében is célravezetőbb lett volna az árak fokozatos emelése vagy – amint azt az MP Rt.-nél is láttuk – a térítési díjnak az önköltség százalékában történő meghatározásával, vagy esetleg ennek a mértéknek a fokozatos, kismértékű emelésével annak érdekében, hogy a létesítmények megfelelő kapacitáskihasználása és az alkalmazottak elégedettsége egyaránt biztosítható legyen.

5.4.5 Az üdültetés folyamata, szervezeti kérdések

Az Antenna Hungária Rt. munkavállalóinak létszáma jelenleg országos szinten 1000 fő körül van, ebből 2002-ben összesen mintegy 250 fő vett részt vállalati üdülésen. Tavaly összességében – családtagokkal együtt – mintegy 800 fő üdült az AH Rt. vállalati üdültetésbe bevont létesítményeiben (ez tartalmazza a vállalat nyugdíjasait is). A számokból kitűnik, hogy a társaság alkalmazottai korántsem képviselnek olyan tömeget, illetve a vállalati kedvezményes üdültetésnek sincsenek olyan méretei, amint azt a Magyar Posta Rt. esetében láttuk (bár arányaiban a 25% még mindig kimagaslónak számít). Ezért nincs szükség olyan formalizált és szofisztikált beutalási folyamatra sem, mint az említett nagyvállalatnál, már csak azért sem, mert a résztvevők száma – amint azt fentebb láttuk – az utóbbi években erőteljes csökkenést mutat.

A kedvezményes üdültetési rendszer társasági szintű irányítását a Humán Erőforrás és Jog Ágazat Humánpolitikai és Munkaügyi Osztálya (a továbbiakban HR) végzi. A tevékenység alapvetően két részre oszlik: ezek (1) az üdültetési lehetőségek meghirdetése, az igények begyűjtése, illetve – túljelentkezés esetén – gondoskodás azok elbírálásáról, majd pedig a térítési díjak befizetésének ellenőrzése, valamint (2) a foglalások továbbítása a kft. (illetve nem a kft. által üzemeltetett létesítmény esetében az üdülő) felé, kapcsolattartás a kft.-vel, a részvételi díjak kiegyenlítése. A vállalat méretének megfelelően az üdültetési kérdésekkel egy munkavállaló foglalkozik (AH Rt. információ, 2003).

A tárgyévi üdülési lehetőségek meghirdetését követően a dolgozók jelentkezésüket eljuttatják a HR-re, majd – amennyiben az adott időpontra az adott üdülőbe jelentkezők száma meghaladja a rendelkezésre álló férőhelyek számát – a beutalók elosztásáról a Szociális Bizottság dönt (erre az áremelés óta nagyon ritkán kerül sor). A Szociális Bizottság tagjainak fele a munkáltató képviselője, másik felét pedig a munkavállalói érdekképviselők (jelenleg a Magyar Műsorszóró Dolgozók Szakszervezete) delegálják.

Ezt követően a dolgozókat a döntésről értesítik, akik a térítési díj befizetését (ez ma már kizárólag postai átutalással történhet) követően a beutalójegyeket megkapják.

5.4.6 Jövőkép

Meglepő, hogy még a drasztikus áremelés után két évvel, 2002-ben is a társaság munkavállalóinak mintegy 25%-a vett részt vállalati üdülésen. Ennek az egyik oka valószínűleg a cégnél az elmúlt évtizedben végrehajtott jelentős létszámcsökkentés, vagyis az, hogy a kedvezményes üdültetésre rendelkezésre álló férőhelyszám meghatározása nem a vállalat jelenlegi, hanem korábbi, jóval magasabb munkavállalói létszáma alapján történt. Így lehetséges, hogy még e kiemelkedően magas részvételi arány mellett sem biztosítható a társaság létesítményeinek szezonidőszaki kihasználtsága.

Ezenkívül megfigyelhető az is, hogy a vállalati üdülési lehetőségek iránti érdeklődés visszaesése – az áremeléssel ellentétben – nem ugrásszerűen, az áremelés évében történt, hanem folyamatosan megy végbe, aminek valószínűleg a kezdeti erős, majd egyre tompuló érzelmi kötődés az oka (a munkavállalók leszoknak a régi, jól bevált nyaralóhelyeikről). Erre utal, hogy noha a jelentős áremelés 2000-ben történt, az üdülési férőhelyek időarányos foglaltsága évről-évre csökken: a drasztikus visszaesés éppen az idei évben következett be, hiszen jelenleg az időarányos jelentkezések száma a tavalyinak mindössze a harmadát teszi ki (Előterjesztés, AH Rt., 2003).

E tendencia mögött valószínűleg az igénybevevői kör kicserélődése húzódik meg: a vállalati kedvezményes üdültetés hagyományos, átlagos, vagy annál kedvezőtlenebb jövedelmi helyzetű célcsoportja ilyen árak mellett már nem tudja a vállalati üdülőket igénybevenni (pénzét inkább megélhetésre fordítja), így a helyükre – jóval kisebb számban – a tehetősebbek lépnek. Ez utóbbiak azonban – mivel általában meg tudják fizetni az immár nem nagyságrendekkel drágább kereskedelmi szálláshelyeket is – nem jelentenek igazi, nagy tömegű célcsoportot a vállalati szociálturizmus számára. Így tehát – egy drasztikus áremeléssel – a kedvezményes üdültetési rendszer saját célpiacát számolja fel, mivel ilyen árakon egyéb, kereskedelmi, sőt, egyes külföldi üdülési ajánlatokkal (illetve a nem utazással) is versenyeznie kell.

Erre utalnak a Társaságnál 2002-ben bevezetett – és a MOL Rt-ről szóló esettanulmányban már bemutatott – VBK-rendszer első tapasztalatai is. A keretösszeg az AH Rt-nél dolgozónként mintegy 100 ezer forint, amit a munkavállalók viszonylag szabadon, a vállalat által preferált cé-

lokra költethetnek. Ezek között a vásárlási-, illetőleg üzemanyag-utalvány éppúgy megtalálható, mint például az üdülés. A tavalyi és idei adatok áttekintésével azonban azt látjuk, hogy annak ellenére, hogy az üdülési cél esetében semmiféle megkötés nincs (a dolgozók belföldi és külföldi szolgáltató számláját éppúgy elszámolhatják, mint a vállalati üdülők igénybevételét), a preferenciaskálán a vásárlási utalvány vezet, az üdülés pedig az utolsó helyen szerepel. Így nem meglepő az sem, hogy az AH Rt. üdülési csekkkel nem foglalkozik (AH Rt. információ, 2003).

A fentiekből nem nehéz levezetni, hogy az AH Rt. kedvezményes üdültetési ingatlanportfoliójára már rövid távon is a felszámolás, illetőleg az értékesítés vár, amit alátámaszt az üdültetési kft. külső, nem saját tulajdonú cégbe történő, a korábbiakban már említett apportja is.

5.5 A MATÁV Rt. KEDVEZMÉNYES ÜDÜLTETÉSI RENDSZERE

5.5.1 Az ingatlanportfólió áttekintése

A Magyar Távközlési Részvénytársaság (MATÁV Rt.) jogelődje, a Magyar Távközlési Vállalat a rendszerváltást követően jött létre, a korábbi Magyar Posta telefonhálózat-építési és –üzemeltetési tevékenységének a hagyományos postai tevékenységekről való leválasztásával és külön cégbe szervezésével. A tevékenység nagyságrendjét jól jellemzi, hogy az így létrejött Magyar Távközlési Vállalat alkalmazottainak létszáma meghaladta a húszezer főt, a postai szociális-jóléti ingatlanállomány utódszervezetek közötti felosztásakor pedig annak a hagyományos postai tevékenységeket továbbvivő MP Rt-vel azonos része, 46%-a került az új nagyvállalat tulajdonába. A kilencvenes évek második felében sor került a vállalat részvénytársasággá alakulására, majd privatizációjára. Ez utóbbi egy külföldi stratégiai (szakmai) befektető bevonását, valamint tőzsdei részvényértékesítést egyaránt magában foglalt. A MATÁV Rt. szakmai befektetője a német Deutsche Telekom AG (DT) lett, ami – amint azt később látni fogjuk – a társaság kedvezményes üdültetési tevékenységére is jelentős hatással volt (Éves Jelentés, MATÁV Rt., 2002).

A vállalat megalakulását követően az üdültetést szolgáló ingatlanok többsége a különböző területi és funkcionális igazgatóságokhoz került, illetve – az MP Rt-nél látottakhoz hasonlóan – egyes nagyüdülők központi férőhely-elosztási körben maradtak. Tekintettel arra, hogy ez az – egységes irányítást nélkülöző – rendszer az egyes ingatlanok közötti komoly színvonalbeli különbségek kialakulásával, illetve a már eleve meglévő eltérések fokozódásával járt, már viszonylag korán, néhány év elteltével napvilágot láttak a rendszer reformjára vonatkozó elképzelések, amelyek az egységes irányítás bevezetését és a teljes ingatlanportfólió racionalizálását helyezték előtérbe. Mivel azonban – amint arról korábban már szó volt – a szociális-jóléti ingatlanállományra vonatkozó döntések tárgyában az Üzemi Tanácsnak együttdöntési joga van, a kedvezményes üdültetési rendszer reformjára egészen a kilencvenes évek végéig nem került sor.

A reform előmozdítása irányába hatott ugyanakkor a MATÁV Rt. privatizációja és különösen a stratégiai befektető megjelenése, hiszen a társaság új tulajdonosai a tevékenységek racionalizálásában és a hatékonyság javításában voltak érdekeltek. Ezért 1999-ben a következő reformintézkedések bevezetésére került sor (MATÁV Rt. információ, 2003):

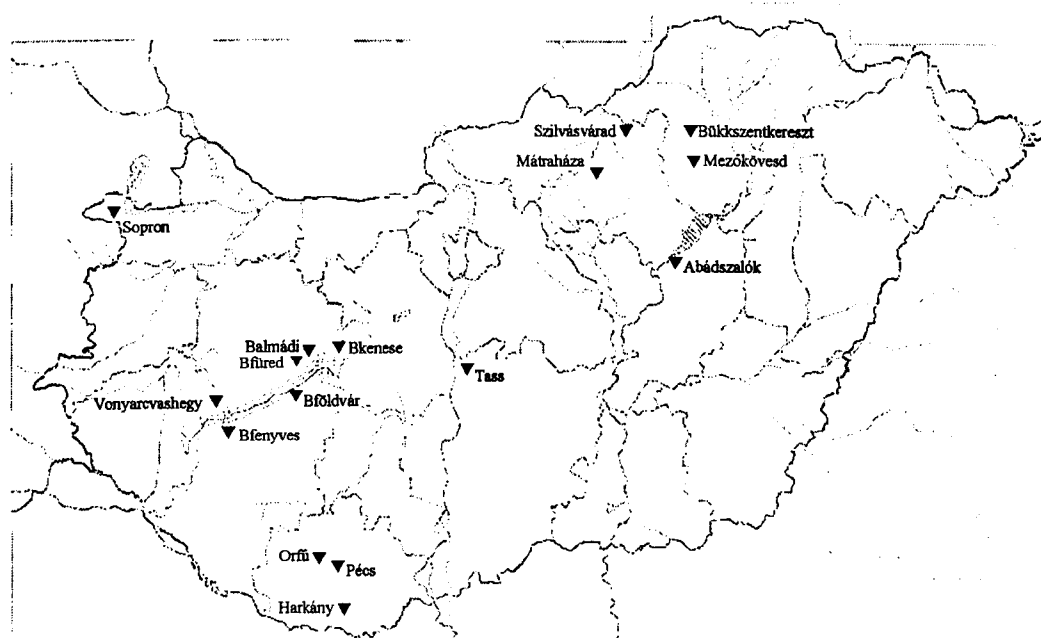
- (1) Az összes, üdültetést szolgáló ingatlant központi irányítás alá helyezték és azok kezelésére, valamint a kedvezményes üdültetési tevékenység társasági szintű koordinálására az Emberi Erőforrás Menedzsment és Képzés Ágazat (HR) irányítása alatt egy új szervezeti egységet hoztak létre Üdültetési Központ néven, balatonkenesei székhellyel, illetve
- (2) Racionalizálták a társaság üdültetési célú ingatlanportfólióját.

Az ingatlanállomány racionalizálása keretében értékesítették az alacsony komfortfokozatú, nagyon leromlott állagú, valamint kiskapacitású létesítményeket, illetőleg megkezdték a megmaradó ingatlanok felújítását annak érdekében, hogy a régiók állagát feljavítsák, és a teljes portfóliót egységes színvonalra fejlesszék. Ezzel párhuzamosan bevezették a létesítmények osztályba sorolását, ami jelenleg a térítési díjak megállapításának alapját képezi.

Változtattak a létesítmények üzemeltetésének a módján is: az eddigi, saját vállalati szervezeten keresztül, saját munkavállalók foglalkoztatásával történő üzemeltetést felváltotta az ingatlanok külső vállalkozókkal, szerződéses rendszerben történő működtetése, akiknek a munkáját az Üdültetési Központ felügyeli. Ez magában foglalja az üdülők üzemeltetésére vonatkozó előírások kidolgozását, betarttatását, valamint az ellenőrzést és a kapcsolattartást. A változás hatására az üdülőlétesítményekben dolgozók kikerültek a MATÁV Rt. alkalmazottainak a köréből, a társaság az egyes létesítményeket üzemeltető vállalkozókat vállalkozási díj formájában fizeti, amely – szükség esetén, ingatlanonként eltérő mértékben – fedezetet biztosít a dolgozók bérére is, akik azonban már a vállalkozó alkalmazásában állnak (MATÁV Rt. információ, 2003).

A MATÁV Rt. üdültetési célú ingatlanjainak területi elhelyezkedését mutatja be a következő térkép (16. ábra). Megjegyzendő, hogy ez a társaság által üzemeltetett vendégszobákat nem tartalmazza, mivel a cégnél ezeket nem tekintik az üdültetési rendszer részének (ezért ezekre a következő alfejezetben ismertetendő üdültetési rendszer sem vonatkozik), de hivatali használaton kívül az Üdültetési Központon keresztül – jelentkezési sorrendben – igénybevehetők.

16. ábra: A MATÁV Rt. üdülőinek területi elhelyezkedése



Forrás: Üdülési Katalógus, MATÁV Rt., 2003

Az ábrán jól látszik, hogy az ingatlanállomány – a fentebb említett racionalizálás ellenére – még mindig meglehetősen kiterjedt, így a társaság rendezvény-elhelyezési, illetve az alkalmazottak üdülési igényeit képes teljes mértékben kielégíteni. Ezért bérelt ingatlanoknak az üdültetési rendszerbe történő bevonására belföldön nincs szükség, arra kizárólag külföldön, választékbővítési céllal kerül sor.

A térkép áttekintése nyomán azt a következtetést is levonhatjuk, hogy bár a portfólió racionalizálása során a fő vezérelv a kisebb és rossz állapotban lévő ingatlanok értékesítése volt, emellett megjelent a hazai üdülőkörzetek közötti viszonylag egyenletes eloszlásra való törekvés is. Erre utal, hogy jóllehet az ingatlanok jelentős része – és közülük is a legnagyobb kapacitásúak – a Balaton partján helyezkednek el, a területi koncentráció az elmúlt tíz év tudatos portfólióépítésnek eredményeképpen meg sem közelíti a Magyar Posta Rt-nél látott szintet. Megjegyzendő, hogy noha a portfólió gerincét az azóta korszerűsített és sok esetben kibővített korábbi postai ingatlanállomány alkotja, a MATÁV Rt. jelenlegi legnagyobb kapacitású, állandó üzemeltetésű üdülőlétesítménye, a balatonkenesei üdülő nem a Magyar Postától 1993-ban átvett portfólió részeként került a vállalat tulajdonába, hanem azt egy minisztériumtól vásárolták meg a kilencvenes évek közepén (az ingatlan a téli holtszezonban menedzserképző intézetként működik).

A külföldi kedvezményes üdültetés célországai Horvát- és Olaszország, ezekben az országokban az igényelt férőhelyeket utazási irodákon keresztül, az itthon megszokotthoz hasonló, garantáltan egységes színvonalon biztosítják a dolgozók számára. Fontos még említést tenni a MATÁV Rt. anyavállalatával, a német Deutsche Telekommal a kedvezményes üdültetés területén fenntartott cserekapcsolatáról, amely szintén hozzájárul a választék színesebbé tételéhez (MATÁV Rt. információ, 2003).

5.5.2 Az üdültetés folyamata, szervezeti kérdések

A MATÁV Rt. hagyományosan alkalmazottainak mintegy 30%-át üdületti. Tekintetbe véve a nagyságrendileg tízezer fő körüli anyavállalati létszámot (az idei teljes munkaidős zárólétszám a tervek szerint 8300-ra csökken), ez kimagaslóan jó arányként értékelhető. Említést érdemel, hogy a tavalyi év során a MATÁV Rt. vállalati üdülőiben 3100 dolgozó, családtagokkal együtt mintegy tízezer fő üdült (MATÁV Rt. információ, 2003), amivel a portfólió átlagos kihasználtsága megközelítette a 100%-ot (a szezonális üzemeltetésű létesítmények hagyományosan teljes kapacitáskihasználtsággal működnek).

Mivel a társaság régi munkavállalói körében – főként a hagyományos szocialista nagyvállalati, „postás” gyökerek miatt – a vállalati üdültetés hagyományai érzelmi kötődést is jelentenek, a kedvezményes üdüléshez való jogot a MATÁV Rt. hatályos Kollektív Szerződése (KSZ) is tartalmazza, annak konkrét feltételeit pedig a KSZ mellékletét képező Üdülési Szabályzat rögzíti. Ennek a legfontosabb elemeit (az igénybevétel feltételei, árak, stb.) az éves érdekegyeztetési tárgyalások során határozzák meg.

A KSZ szerint a kedvezményes üdülés lehetősége megilleti valamennyi, a munkáltatóval munkaviszonyban álló munkavállalót és családtagjait. Az üdültetési tevékenység anyavállalaton belüli irányítását, koordinálását, valamint az Üdültetési Központ felügyeletét a HR Szociálpolitikai és Érdekegyeztetési Osztálya látja el (KSZ, MATÁV Rt., 2003).

Az Üdülési Szabályzat eltérően szabályozza a jelentkezés és a beutalás folyamatát a főszezon és a főszezonon kívüli üdülések vonatkozásában. Az éves szinten a főszezonra rendelkezésre álló kedvezményes üdülési férőhelyeknek az egyes szervezetekre történő leosztását – ami létszám-arányosan történik – az Üdültetési Központ végzi, de csak a Központi Üzemi Tanács és a HR együttdöntését követően kerülhet sor azok meghirdetésére. A napi humánpolitikai ügyintézésért felelős HR Szolgáltató Központ végzi el az adott évre vonatkozó üdülési lehetőségeknek a jogosult dolgozók felé történő meghirdetését, valamint a beérkező igények összesítését is. Minden jelentősebb szervezeti egységnél dolgoznak ún. „üdültetési felelősök”, akiknek az egyik legfontosabb feladata, hogy túljelentkezés esetén – az érdekképviseltek bevonásával – döntést hozzanak arról, hogy kik mehetnek üdülni az adott évben az egyes üdülőkbe. A döntés meghozatalát követően a HR Szolgáltató Központ elvégzi az üdülésre jelentkezett dolgozók kiértékelését, az üdülésekkel kapcsolatos további ügyintézés azonban már az Üdültetési Központ bonyolítja le (Üdülési Szabályzat, MATÁV Rt., 2003).

Az üdültetési férőhelyek ismertetett elosztását követően még szabadon maradt férőhelyeket a társaság belső számítógépes információs rendszerén, az intraneten keresztül hirdetik meg, az ezt követően szabadon maradó turnusokat pedig a MATÁV Rt. leányvállalatainak ajánlják fel. Amennyiben még ezt követően is maradnak szabad férőhelyek, akkor azok kifelé történő értékeléséről az Üdültetési Központ gondoskodik. Az előző alfejezetben említett, különféle külföldi üdülési lehetőségek esetében a jelentkezés és a férőhelyek elosztásának a folyamata az előzőekben leírtakkal teljesen megegyezik.

A főszezonon kívül is nyitva tartó üdülők férőhelyeit egyénileg igényelhetik a munkavállalók az Üdültetési Központtól, amely a rendelkezésre álló férőhelyeket a jelentkezés sorrendjében tölti fel. Mind a főszezonon, mind az azon kívüli üdülésekre szóló beutalók egyhetesek, de megfelelő számú jelentkező hiányában az üdülés időtartama további, maximum egy héttel meghosszabbítható (Üdülési Szabályzat, MATÁV Rt., 2003).

5.5.3 Árak és költségek

A kedvezményes üdültetési létesítmények igénybevétele esetén a dolgozók által fizetendő térítési díjak megállapításának alapját az üdülők kategorizálása képezi. Ez azonban korántsem jelenti jól definiált, egzakt minőségi, illetőleg felszereltségi jellemzőkkel meghatározott kategóriák alkalmazását, hiszen a kategóriabesorolás ismérvei között a szálláshelyek által nyújtott kényelem az étkezési lehetőségekkel, illetve az ingatlanok aktuális állapotával keveredik. Ezért megfigyelhető az, hogy a magasabb kategóriákba sorolt létesítmények esetében a magasabb árban a dolgozók valójában nem elsősorban a magasabb fokú kényelmet, vagy a kulturáltabb elhelyezést fizetik meg, hanem azt, hogy az már valamilyen étkezést (teljes ellátás, vagy félpanzió) is magában foglal. Ez alól kivételt jelent a legalacsonyabb kategória, mivel az ebbe a csoportba sorolt létesítmények igénybevétele egyértelműen azért olcsóbb, mert ezek állapota rosszabb. A csoportbesorolás azonban ebben az esetben sem egzakt ismérvek alapján történik. Ezt mutatja be a következő táblázat (20. táblázat).

20. táblázat: A minőségi osztályok és főbb jellemzőik

Kategória	Jellemzők
Kiemelt	Három-, illetve négycsillagos szállodai színvonal, teljes ellátás
I.	Félpanzió
II.	Önellátás
III.	Roszbabb állapotú ingatlanok, önellátás

Forrás: MATÁV Rt. információ, 2003

A kiemelt kategóriába mindössze két ingatlan, a balatonkenesei, illetve a balatonfenyvesi üdülő tartozik. A félpanzió az I. osztályba tartozó üdülőknél általában nem saját konyha üzemeltetését, hanem a környező éttermekben, bonos rendszerben történő étkeztetést jelent. A III. kategóriába tartozó ingatlanok általában a „postai örökség” részét képező, postákkal egybeépített, kiskapacitású létesítmények (ezért fajlagos üzemeltetési költségeik magasak) és felújításukra azért nem került sor, mert középtávon a vállalat ezek értékesítését tervezi (MATÁV Rt. információ, 2003). A MATÁV Rt. üdülőinek minőségi osztályok szerinti hovatartozását, valamint néhány további jellemző adatát mutatja be a következő táblázat (21. táblázat).

21. táblázat: A MATÁV Rt. üdülőinek főbb jellemzői

Üdülő	Kapacitás (fő)	Kategória	Szezonáltság
Abádszalók	6	III. osztály	Szezonális
Balatonalmádi	28	I. osztály	Téliésített
Balatonfenyves	116	Kiemelt	Téliésített
Balatonföldvár I.	22	I. osztály	Téliésített
Balatonföldvár II.	42	I. osztály	Szezonális
Balatonfüred-Arács	93	II. osztály	Szezonális
Balatonkenese	150	Kiemelt	Szezonális
Bükkszentkereszt	22	I. osztály	Téliésített
Harkány	6	III. osztály	Téliésített
Mátraháza	31	I. osztály	Téliésített
Mezőkövesd-Zsóry	47	I. osztály	Téliésített
Orfű	44	II. osztály	Szezonális
Pécs	12	I. osztály	Téliésített
Sopron	10	II. osztály	Téliésített
Szilvásvárad	6	III. osztály	Téliésített
Tass	10	II. osztály	Szezonális
Vonyarcvashegy	45	I. osztály	Téliésített
Összesen	690		

Forrás: Üdülési Szabályzat, MATÁV Rt, 2003

Az egyes minőségi osztályokra a MATÁV Rt. eltérő igénybevételi díjakat határoz meg (az igénybevételi díj nagyságrendileg a tervezett önköltségnek felel meg, az eltérő elnevezést a külső értékesítés indokolja). A térítési díj minden kategória esetében az igénybevételi díj 30%-a. Térítési díj ellenében üdülhet

- ◆ A munkavállaló, valamint házastársa (élettársa)
- ◆ A munkavállaló 18 év alatti, jövedelemmel rendelkező gyermeke, unokája
- ◆ A munkavállaló 18 év feletti, önálló keresettel nem rendelkező gyermeke, unokája.

A térítési díj 50%-a ellenében jogosult az üdülésre a munkavállaló 18 év alatti és önálló jövedelemmel nem rendelkező gyermeke, unokája. A térítési díj – természetesen – nem foglalja magába a létesítmény megközelítésének és a hazautazásnak a költségét.

A korábban már említett külföldi üdülési lehetőségek esetében ehhez képest csupán annyi különbség van, hogy maximálták a külföldi üdülésekhez adható vállalati támogatás mértékét, ami nem haladhatja meg dolgozónként a 70 ezer forintot. Az árakban szezonális megkülönböztetést sem a belföldi, sem a külföldi üdülések esetében nem alkalmaznak (Üdülési Katalógus, MATÁV Rt., 2003).

Technikailag fontos kiemelni, hogy az üdülések térítési díjának az elszámolása a bérfizetéssel egyidejűleg történik oly módon, hogy a térítési díjat a dolgozó munkabéréből központilag levonják. Erre azért van lehetőség, mert a MATÁV Rt-nél nincs VBK (és nem is tervezik bevezetni), így a dolgozók üdülésüket csak a munkabérükből fizethetik. Ez egyedülálló a vizsgált vállalatok körében és azért lényeges, mert egyrészt költségekímélő, másrészt pedig az ellenőrzés feleslegessé válásával az üdültetés folyamatát jelentősen leegyszerűsíti.

A társaság az üdülési csekket – csakúgy, mint a következő esettanulmányban szereplő MÁV Rt. – kizárólag „adóoptimalizálási” céllal használja, így – bár minden egyes dolgozó üdültetése üdülési csekk közbeiktatásával történik – a dolgozók csekkjeiket nem kapják kézhez, tehát a csekk kizárólag az adó- és járulékkedvezmény igénybevételének – legális, de a csekkrendszer céljával ellentétes – eszköze. Mivel pedig a cég saját üdültetési ingatlanállománya adottnak tekinthető, a VBK-rendszert pedig nem tervezik bevezetni, az üdülési csekk tényleges megjelenése a MATÁV Rt-nél középtávon sem várható.

A MATÁV Rt. éves üdültetési költsége eléri a 300 millió forintot (ez az üdültetés ártámogatásán kívül az ingatlanok fenntartásának, illetőleg az esetlegesen szükségessé váló felújításoknak a költségét is tartalmazza). Az éves szinten a kedvezményes üdültetésre fordítandó összeg meghatározására az éves érdekegyeztetési tárgyalások keretében, de mindig az előző évi bázis alapján kerül sor. A társaság felsővezetése – a cég országosan kiemelkedő nyereségességét, valamint az üdültetés volumenét is figyelembe véve – ezt az összeget nem tekinti túlságosan magasnak, ezért a tevékenység külső cégbe történő kihelyezését, vagy az ingatlanok értékesítését nem tervezi (MATÁV Rt. információ, 2003).

Ennek valószínűleg az is az oka lehet, hogy a MATÁV Rt. német anyavállalata, a Deutsche Telekom dolgozói szociális juttatásokra vonatkozó filozófiája láthatólag eltér az összes, eddig áttekintett nagyvállalat megközelítési módjától. Profitorientált befektető lévén ugyanis természetesen nem kíván milliárdos szociális juttatásokat finanszírozni, viszont egy költséghatékonyan működtethető, vállalati célokra (menedzsertréningek, vagy akár konferenciák szervezése) is felhasználható, egységes színvonalú és irányítású ingatlanállomány fenntartását hosszú távú humánpolitikai céljaival összeegyeztethetőnek tartja. A portfólió fentebb bemutatott racionalizálása

(egységes irányítás alá helyezése és a kisebb befogadóképességű, vagy rossz állapotban lévő ingatlanok értékesítése) tehát valószínűleg azt a célt szolgálta, hogy a megmaradó ingatlanállomány gazdaságosan üzemeltethető és hosszú távon is fenntartható legyen.

5.6 A MAGYAR ÁLLAMVASUTAK RT. SZOCIÁLTURISZTIKAI TEVÉKENYSÉGE

A Magyar Államvasutak Részvénytársaság (a továbbiakban MÁV Rt.) egyike Magyarország legnagyobb múlttra visszatekintő, és egyben legjelentősebb vállalatainak. A foglalkoztatottak létszáma (54 ezer fő) alapján a MÁV Rt. jelenleg is az ország legnagyobb vállalata, amelynek a működését a rendszerváltás alapján véve mind a mai napig csaknem érintetlenül hagyta.

Természetesen a MÁV esetében is sor került a részvénytársasággá alakulásra, a kizárólagos, 100%-os tulajdonos azonban – csakúgy, mint az MP Rt. esetében – továbbra is az állam maradt, a tevékenység és a vállalati szervezet működésének piacosítása pedig rendkívül vontatottan halad előre, olyannyira, hogy a külső szemlélő ebből javarészt semmit nem észlel. Ennek több oka van, de ezek közül mindenképpen kiemelendő (1) a tevékenység stratégiai jellege, (2) a tevékenység volumenének, és egyben az alkalmazottaknak a jelentős tömege és egyben az utóbbiak kiemelkedő szervezettsége, valamint – részben az előbbiekből következően – (3) a szakszervezetek kiemelkedően jó alkupozíciója.

A fentiekben részletezett okok, illetőleg a kérdés politikai érzékenysége következtében a MÁV Rt.-nél az elmúlt 13 évben a tevékenység racionalizálása érdekében tett erőfeszítések nem vezethettek lényegi eredményre, aminek következtében a társaság alkalmazottainak összlétszáma ma is eléri az előbbieken említett 54 ezer főt. Az alkalmazottak zöme a tevékenység jellegéből fakadóan nem túlságosan kvalifikált fizikai dolgozó, akiknek a fizetése a szakszervezetek említett, erős alkupozíciója ellenére is elmarad a nemzetgazdasági átlagtól. Ezért – az MP Rt.-nél leírtakhoz hasonlóan – a különböző szociális juttatásoknak, ezek között is kiemelten a kedvezményes üdültetésnek az alkalmazottak elégedettségének elérésében jelentős szerepe van.

Természetesen – csakúgy, mint a Magyar Postánál – nem kizárólag az előbbieken ismertetett racionális megfontolások jelzik a vállalati szociálturizmusnak a MÁV Rt.-nél betöltött jelentős szerepét, hanem az alkalmazottaknak az érzelmi, lelki kötődése is. A magyar vasút immár több mint 150 éves történetében ugyanis a részben a vasutas dolgozók önszerveződése eredményeképpen, részben pedig a munkáltató finanszírozásában létrejött jóléti, szociális intézményeknek

mindvégig fontos szerepe volt és ezt a vállalati szociálturizmus jelenét és jövőjét meghatározó döntések meghozatalánál nem lehet figyelmen kívül hagyni.

5.6.1 Az ingatlanállomány összetétele, szervezeti kérdések

A MÁV Rt. igen jelentős szociálturisztikai ingatlanállománnyal rendelkezik: különböző minőségi kategóriájú kedvezményes üdültetési létesítményeinek összesített férőhely-kapacitása (4200 fő) csaknem a háromszorosát teszi ki a Posta – egyébként szintén jelentősnek mondható – kapacitásának (Kimutatások, MÁV Rt., 2002). Az üdülőhálózat területi eloszlása azonban meglehetősen kedvezőtlen, hiszen a létesítmények többsége a Balaton-parton található, ami – a kiemelkedő felszereltségű nagyüdülők kivételével – szinte kizárólag a szezonális hasznosítást teszi lehetővé.

A társaság üdülőinek zöme – különösen az időjárástól független tartózkodás komfortfeltételeit biztosító, konyhával, étteremmel, közös helyiségekkel felszerelt, nagy befogadóképességű létesítmények – a hatvanas években épült, de vannak a II. Világháborút megelőzően épült és azt követően a MÁV által „örökölt”, tradicionális, villaszerű, régi szociális-jóléti ingatlanok is. Ez utóbbiak fenntartása, felújítása jelentős terhet ró a vállalatra.

Az üdülőépületek a rendszerváltást megelőzően állami tulajdonban voltak és annak ellenére, hogy egészen a hetvenes évekig a Vasutasok Szakszervezete (VSZ) volt a kezelőjük, fenntartásukat, üzemeltetésüket a MÁV finanszírozta, és a vállalat végezte el a szükségessé vált beruházásokat (felújítások, fejlesztések, építések) is. A hetvenes évek folyamán kapta meg a társaság az ingatlanok kezelői jogát, de a beutalók elosztását továbbra is a VSZ intézte. Ennek a változásnak a fontossága csak jóval később, a rendszerváltáskor mutatkozott meg, ugyanis akkor – mivel az ingatlanok kezelője a MÁV volt – a Magyar Postánál látottakkal ellentétben azok teljes köre a MÁV Rt. tulajdonába ment át (MÁV Rt. információ, 2002).

Az MP Rt. üdültetési tevékenységénél leírtakhoz hasonlóan történik a MÁV Rt.-nél is az üdültetési célú ingatlanok kategorizálása: itt is léteznek központi elosztási körbe tartozó, a szak-, illetve területi igazgatóságokhoz rendelt üdülők, valamint megvan a – a Postáénál jóval kiterjedtebb és nagyobb befogadóképességű – vendégszoba-hálózat is. Hasonlóság az is, hogy a kedvezményes

üdültetés a MÁV Rt-nél is a munkáltató és a munkavállalói érdekképviselések közötti érdekegyeztetési folyamatnak, valamint a Kollektív Szerződésnek (KSZ) is része és a munkavállalók itt is a KSZ-ben meghatározott részvételi (térítési) díjak mellett mennek üdülni a központi elosztási körbe tartozó üdülőkbe. Ezek az üdülők rendszerint saját konyhával, étteremmel, valamint közös helyiségekkel felszereltek, a beutaltak számára általában teljes ellátást biztosítanak és megállapítható, hogy a MÁV Rt. teljes portfólióján belül ezek a legmagasabb komfortfokozatú létesítmények. Az ebbe a kategóriába tartozó ingatlanok legfontosabb adatait a 3. számú Melléklet „A” táblázata tartalmazza.

A központi férőhely-elosztású üdülőkben történő üdültetést a nyolcvanas években a Vezérigazgatóság Humánpolitikai Főosztálya irányította, valamint ez a szervezet végezte a társasági szintű koordinációt is a kedvezményes üdültetéssel kapcsolatos ügyekben. A férőhelyek elosztása – mint az ország minden vállalatánál és intézményénél – a MÁV Rt-nél is a helyi szakszervezeti bizottságok hatáskörébe tartozott. 1990-ben a vállalat részvénytársasággá alakulásával párhuzamosan a Humánpolitikai Főosztály (HR) felügyelete alatt megalakult a MÁV Jóléti Hivatal, és a kedvezményes üdültetés irányítása, koordinálása, valamint az üdültetést szolgáló ingatlanok tulajdonjoga is ehhez a szervezeti egységhez került át. Ez a szervezet azóta megszűnt, az ezzel foglalkozó munkatársak pedig ismét közvetlenül a HR-hez kerültek (MÁV Rt. információ, 2002).

A rendszerváltás óta a kedvezményes üdültetési férőhelyek elosztásáról a munkáltató és az üzemi tanács közösen dönt. Ennek megfelelően, a központi férőhely-elosztási körbe tartozó üdülők vonatkozásában az üdülési férőhelyek egyes MÁV szervezeti egységekre való leosztására a Központi Üzemi Tanács (szervezetek szerint létszámarányosan), a beutalók egyes dolgozók között történő elosztására pedig a helyi üzemi tanácsok tesznek javaslatot. Ezenkívül – az üdültetéssel kapcsolatos feladatok koordinálása és a felmerült problémák megoldása céljából – az egyes igazgatóságokon is dolgoznak ún. üdülési felelősök (a HR alkalmazásában).

Látszik tehát, hogy a rendszerváltással a kedvezményes üdültetés területén – a Magyar Posta Rt-hez hasonlóan – a MÁV-nál sem változott tulajdonképpen semmi. Egyrészt ugyanis sem az üdültetés, sem az azt szolgáló ingatlanok nem kerültek sem értékesítésre, sem pedig kiszervezésre, másrészt a rendszer irányítását, koordinálását lényegében ugyanaz a szervezet látja el, har-

madrészt pedig a beutalók elosztására továbbra is jelentős hatása van a munkavállalói érdekképviseleteknek (ez utóbbi feladatot most a szakszervezetek helyett az üzemi tanácsok látják el). Sőt, a vasúttársaság még azt a megkötést sem alkalmazza, hogy kedvezményes üdültetésben mindenki csak kétfévente vehetne részt, ezért a beutalók elosztásában a személyes összeköttetések, kapcsolatok szerepe – a rendszerváltás előtti, „SZOT-korszakhoz” hasonlóan – továbbra is korlátozás nélkül érvényesülhet.

A gyakorlatban azonban ez inkább a szak-, illetőleg a területi igazgatóságok által üzemeltetett létesítmények férőhely-elosztására jellemző. Ezek az üdülők általában a központi férőhely-elosztási körbe tartozó házaknál kisebb kapacitásúak és rendszerint alacsonyabb komfortfokozatúak (pl. étkezési lehetőséget általában nem biztosítanak), valamint, ennek megfelelően, még alacsonyabb részvételi díj mellett vehetők igénybe, de ezen a kategórián belül az egyes ingatlanok között jelentős színvonalbeli eltérések is vannak. Ezeket az üdülőket az elmúlt évtizedekben jellemzően szocialista munkaversenyeken nyert pénzből alakították ki régi őrházak, faházak, illetve egyéb szolgálati létesítmények átalakításával (MÁV Rt. információ, 2002).

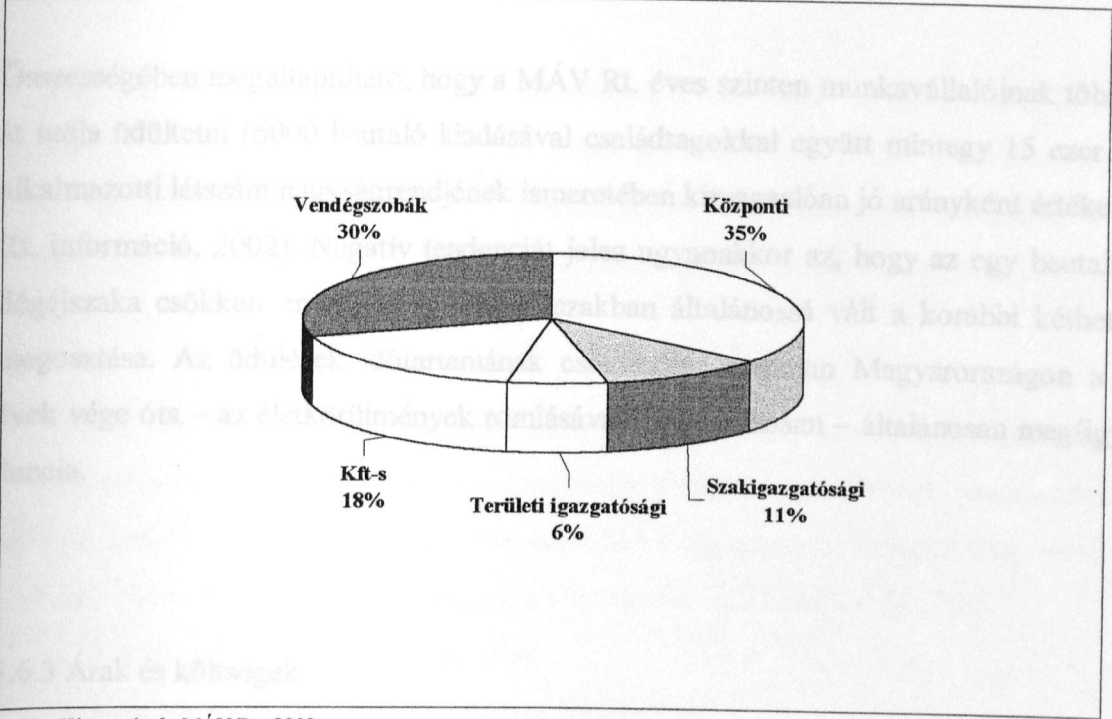
Az ebbe a kategóriába tartozó üdülők férőhelyeit a helyi üzemi tanácsok osztják el, és általában egy szűk és gyakran állandósult kör veszi igénybe a létesítményeket, akik a beutalókhoz jellemzően ismeretségeken keresztül jutnak hozzá. Így ezekben az üdülőkben általában az adott szak-, illetve területi igazgatóság munkavállalói nyaralnak, de előfordul az üdülési lehetőségek MÁV-szervezetek közötti cseréje is. A szak-, illetve területi igazgatóságok által üzemeltetett ingatlanportfólió főbb adatait a 3. számú Melléklet „B” és „C” táblázatai tartalmazzák.

A központi elosztási körbe tartozó, valamint a szak- és területi igazgatóságok által üzemeltetett üdülők területi elhelyezkedését mutatja be a következő térkép (17. ábra). Az ábrán jól látszik az ingatlanállomány erőteljes területi koncentrációja a Balaton környékén, ami elsősorban a központi férőhely-elosztású létesítmények koncentrált területi elhelyezkedésének a következménye.

adatait foglalja össze a 3. számú Melléklet „D” pontjában szereplő táblázat. Bár ezek a társaságok jogilag már nem tartoznak a MÁV Rt.-hez, történeti okokból, valamint a vasúttársasággal és annak alkalmazottaival fenntartott hagyományos, napi kapcsolataik miatt indokolt üdülővagyonukat a MÁV Rt. portfóliója részének tekinteni.

A bemutatott kategóriáknak a MÁV Rt. teljes férőhely-kapacitásából való részesedését mutatja be a következő grafikon (18. ábra).

18. ábra: Az egyes kategóriák részesedése a MÁV Rt. teljes férőhely-kínálatából



Forrás: Kimutatások, MÁV Rt., 2002

5.6.2 A résztvevők köre

A kedvezményes üdültetésben való részvételre jogosult a MÁV Rt. minden munkavállalója, illetve azok közvetlen családtagjai (KSZ, MÁV Rt., 2002). Emellett – szezonon kívül és a KSZ-ben szereplő legalacsonyabb részvételi díj mellett – a szociális üdültetésben részt vehetnek a MÁV-nyugdíjasok is, valamint a szakszervezetek rendszeresen szerveznek csereüdültetéseket külföldi partnereikkel, akik önköltségi áron üdülhetnek a MÁV Rt. létesítményeiben. Érdemes

említést tenni arról is, hogy a MÁV Rt. Humán Szervezete is rendszeresen szervez csereüdültetéseket külföldi vasúttársaságokkal: a szlovák, a cseh, valamint a belga vasúttal léteznek ilyen jellegű kapcsolatok, elsősorban a gyermeküdültetés területén.

Abban az esetben, ha az előbbieken részletezett MÁV-igénybevételi módok egyike sem biztosítja a kapacitások kihasználtságát, lehetőség van a vállalaton kívüli, kereskedelmi értékesítésre is, amit elsősorban – egyedi döntés alapján – különböző utazási irodákon keresztül oldanak meg (a vendégszoba-hálózat sajátossága, hogy ezek a szálláshelyek általában mindig nyitottak a külső vendégek számára is).

Összességében megállapítható, hogy a MÁV Rt. éves szinten munkavállalóinak több mint 11%-át tudja üdültetni (6000 beutaló kiadásával családtagokkal együtt mintegy 15 ezer főt), ami az alkalmazotti létszám nagyságrendjének ismeretében kimagaslóan jó arányként értékelhető (MÁV Rt. információ, 2002). Negatív tendenciát jelez ugyanakkor az, hogy az egy beutaltra eső vendégéjszaka csökken, mivel az utóbbi időszakban általánossá vált a korábbi kéthetes beutalók megosztása. Az üdülések időtartamának csökkenése azonban Magyarországon a nyolcvanas évek vége óta – az életkörülmények romlásával párhuzamosan – általánosan megfigyelhető tendencia.

5.6.3 Árak és költségek

A MÁV Rt. által a kedvezményes üdültetés területén alkalmazott árképzés azért egyedülálló, mert valószínűleg a vasúttársaság az egyetlen olyan cég Magyarországon, amely a vállalati szociálturizmusban résztvevő munkavállalói által fizetendő részvételi díjakat az igénybevenni kívánt üdüló komfortfokozata alapján, egzakt kritériumok figyelembevételével határozza meg (természetesen ez alól kivételt képeznek az egységesen turistaszálló színvonalú és eltérő alapfunkciójuknak megfelelően rögzített árképzésű vendégszobák). Ennek érdekében a vállalat összes üdülési célú létesítményét minőségi kategóriákba sorolta, aminek a kritériumait a 22. táblázat tartalmazza.

22. táblázat: A MÁV Rt. üdülőinek osztálybesorolási kritériumai

I. osztály	A szobák fürdőszobával, WC-vel, TV-készülékkel és hűtőgéppel felszereltek, valamint a létesítmények teljes ellátást biztosítanak a vendégek számára (saját konyha, étterem megléte)
II. osztály	A szobákhoz fürdőszoba/WC nem tartozik, TV-készülékkel és hűtőgéppel felszereltek, valamint a létesítmények teljes ellátást biztosítanak a vendégek számára (saját konyha, étterem megléte)
III. osztály	Egyszerűen berendezett, barakk jellegű szobák, nincs helybenfőzés, a létesítmények nem téliesítettek, általában önellátóság

Forrás: Előterjesztés, MÁV Rt., 2002

A központi férőhely-elosztási körbe, illetőleg a kiszervezett társaságokhoz tartozó portfólió egyes elemeinek osztálybesorolását a 3. számú Melléklet „A” és „D” pontjában szereplő táblázatok tartalmazzák (a szak- és területi igazgatóságok által üzemeltetett üdülőknél azért nem szerepel az osztálybesorolás, mert ezek csaknem mindegyike önellátós, vagyis a III. osztályba tartozik).

1999-ig a térítési díjak megállapítása kizárólag az üdülők osztálybesorolása alapján történt, 2000-től azonban bevezették a fizetési kategóriák alapján meghatározott sávokat is. A kategóriahatárok megállapítása az adott évre tervezett MÁV-átlagkereset százalékában történik. A jelenlegi, havi bérekre vonatkozó sávhatárok a következők (KSZ, MÁV Rt., 2003):

I. kategória: 110 ezer forint alatt

II. kategória: 110 ezer és 150 ezer forint között

III. kategória: 150 ezer forint felett.

A térítési díjak megállapításának alapja az adott évre kiszámított, egy főre és egy üdülési napra jutó tervezett önköltség, a fizetendő térítési díjat pedig ennek a százalékában határozzák meg. Ennek megfelelően jelenleg a kedvezményes üdülési térítési díjak kiszámítása a következő táblázat alapján történik (23. táblázat).

23. táblázat: A kedvezményes üdültetés térítési díjainak kiszámítása az önköltség százalékában

Fizetési kategóriák	Térítési díjak az üdülők komfortfokozata szerint (%)		
	I. osztályú	II. osztályú	III. osztályú
1. kategória	33	28	25
2. kategória	38	32	27
3. kategória	56	44	32

Forrás: Előterjesztés, MÁV Rt., 2002

Ezeknek a tervezett önköltség százalékában kifejezett térítési díjnak a meghatározása minden évben az érdekegyeztetési folyamat része, és ezt a táblázatot a Kollektív Szerződés is tartalmazza. A táblázatban szereplő térítési díjakat 2001-ig csak a központi férőhely-gazdálkodási körbe tartozó üdülők esetében alkalmazták, a szak- és területi igazgatóságokhoz tartozó létesítmények esetében azokat a helyi üzemi tanács határozta meg. 2002-től azonban ezekre az üdülőkre is a központi szabályok érvényesek.

Tekintettel arra, hogy a MÁV Rt. a szociális üdültetést saját anyavállalati szervezetében bonyolítja le, az üdülők üzemeltetésével, fenntartásával, felújításával, illetve esetleges bővítésével kapcsolatos költségek is a társaságot terhelik. Amint arról fentebb már szó volt, a kedvezményes üdültetés a MÁV Rt.-nél a munkáltató és a munkaadói érdekképviseltek közötti érdekegyeztetési folyamat része, ezért a tárgyévben erre a célra fordítandó összeget – a központi férőhely-elosztású üdülők vonatkozásában – a felek minden évben a Kollektív Szerződésben rögzítik. Ez jelenleg évi mintegy 700-800 millió forint, amihez még hozzáadódik a szak- és területi igazgatóságokhoz tartozó üdülési hasznosítású ingatlanok működtetéséhez, fenntartásához szükséges összeg (200-300 millió forint/év), tehát mindez együtt eléri az évi egymilliárd forintot (MÁV Rt. információ, 2002).

Saját üdülői hasznosításán kívül a MÁV Rt. vásárolt férőhelyeken is üdülteti alkalmazottait. Erre egyrészt mennyiségi, másrészt pedig minőségi (választékbővítési) szempontból van szükség. Amint ugyanis arról már szó volt, a társaság üdülői túlnyomórészt a Balaton-parton helyezkednek el, ami nemcsak területi, hanem időbeli koncentrációt (szezonalitást) is jelent. Ezért elsősorban a magyarországi hegyvidéki-, valamint gyógy-idegenforgalmi üdülőhelyeken (Parád, illetve Hévíz, Hajdúszoboszló, Zalakaros) vásárolnak férőhelyeket különféle vasutas önszegélyező egyesületektől, de ennek mértéke a folyamatos áremelkedések miatt egyre csökkenő. A külső férő-

hely-igénybevétel másik iránya a külföld, pontosabban a horvát tengerpart, ahol elsősorban Zadar környékén bérelnek szálláshelyeket.

A vásárolt férőhelyeket is térítési díj ellenében vehetik igénybe a társaság munkavállalói, ez azonban kismértékben (mintegy 20%-kal) magasabb a KSZ-ben rögzített térítési díjnál. Az említett különbségek azonban közei sem nyújt fedezetet a magasabb költségekre, ezért a jövőben a MÁV Rt. várhatóan a vásárolt férőhelyek esetében is áttér az önköltség-alapú árképzésre.

Érdemes még említést tenni az üdülési csekk elfogadásáról, már csak azért is, mert – amint azt a MATÁV Rt. esetében is láttuk – a MÁV Rt. példája nyilvánvalóan nem egyedülálló a magyar vállalatok között. A társaság ugyanis vásárol üdülési csekket alkalmazottai számára, a központi férőhely-elosztási körbe bevont üdülők pedig csekk-beváltóhelyek, mindennek a célja azonban kizárólag az „adóoptimalizálás”, hiszen a dolgozók csekkjeiket valójában nem is kapják kézhez, mivel azokat a MÁV Rt. azonnal vissza is váltja. A dolgozók üdültetése tehát üdülési csekk nélkül is megvalósulna, így a csekk csupán – csakúgy, mint a MATÁV Rt. esetében – az adó- és járulékkedvezmény igénybevételének eszköze.

5.6.4 Jövőkép

Amint arról a költségek áttekintésénél már szó volt, a vállalati szociálturizmust szolgáló ingatlanállomány fenntartása és a kedvezményes üdültetési rendszer működtetése a MÁV Rt.-nek éves szinten milliárdos nagyságrendű terhet jelent, ami egy tartósan veszteséges állami vállalat esetében rendkívül nagy összeg. Ezért az utóbbi időben több elemzés is készült (Előterjesztés, MÁV Rt., 2002) a társaságnál arról, hogy milyen módon lehetne ezt a tevékenységet az eddigieknél hatékonyabban, kisebb költséggel üzemeltetni.

Kézenfekvőnek tűnik a tevékenység és egyben az eszközállomány kiszervezése és egy külön cég keretein belül történő működtetése. Ez alapvetően két okból tenné lehetővé a MÁV Rt.-re nehezedő terhek csökkentését: egyrészt a rendszer nyitottá válásával, külső vendégek piaci árakon történő üdültetésével a költségek megoszlanának, másrészt pedig egy, a piacon működő, szeren-

csés esetben szakmailag jól vezetett cégben az ingatlanállomány várhatóan költséghatékonyabban tudna működni.

Mivel azonban a kedvezményes üdültetést szolgáló ingatlanportfólió a társaság vagyonának része, annak értékesítésére, kiszervezésére vonatkozóan az Üzemi Tanácsnak együttdöntési joga van, és csaknem elképzelhetetlen, hogy egy munkavállalói érdekképviselői szervezet a szociális-jóléti ingatlanállomány kiszervezéséhez hozzájáruljon. Emellett nyilvánvaló, hogy a kiszervezéssel – még nagyvonalú kompenzáció mellett is – a munkavállalók kedvezményes üdülési lehetőségei jelentősen romlanának, amit a hagyományosan erős alkupozíciójú vasutas szakszervezetek egészen biztos, hogy nem fogadnának el.

Ezért a koncepció lényegi eleme volt már a kezdetektől fogva, hogy az ingatlanok tulajdonjogát a MÁV Rt. tartsa meg, a létrehozandó üzemeltető társaság pedig azokat úgy vegye bérbe, hogy a fenntartó jellegű fejlesztések a bérleti díjból levonhatók legyenek. Ezáltal az üdülőhálózat előtt megnyílna a külső, piaci értékesítés lehetősége, az üzemeltető cég megfelelő mértékű függetlensége esetén költséghatékonyabban lenne működtethető, a MÁV Rt. pedig igénybevevőként folytathatná dolgozói kedvezményes üdültetését (Előterjesztés, MÁV Rt., 2002).

A MÁV Rt. vezetése azonban 2002. őszén úgy döntött, hogy az üdültetési tevékenység kiszervezésére csak a VBK rendszer egyidejű bevezetése mellett kerülhet sor, és a folyamat 2004. január 1-én kezdődhet meg. Várhatóan azonban már a folyamat elindítását is a munkavállalói érdekképviselőkkel lefolytatandó nehéz tárgyalások fogják megelőzni, a teljes kiszervezésre és az új rendszerre való áttérésre pedig valószínűleg csak fokozatosan, kezdetekben a fentebb ismertetett koncepcióhoz hasonló konstrukció alkalmazásával, hosszú idő alatt kerülhet sor.

6. AZ EREDMÉNYEK ÖSSZEFOGLALÁSA

Ebben a fejezetben mutatom be a 3. fejezetben ismertetett hipotézisek ellenőrzését, az eredmények összegzését, valamint itt kerül sor a vállalati esettanulmányokból levonható egyéb következtetések összefoglalására is.

6.1 ELMÉLETI ÖSSZEFOGLALÓ

A magyar szociálturizmus rendszerváltás előtti szervezete nem illeszkedett az idegenforgalmi szektor nemzetközileg általánosnak tekinthető felépítéséhez. A szociális jelleg ugyanis nem a Nyugat-Európában szokásos módon, a keresleti oldalhoz kapcsolódott (az alapvetően szabadpiaci szolgáltatáscsomag igénybevételéhez kapcsolt, különböző ártámogatások formájában), hanem az állam erre a célra egy külön rendszert hozott létre. A szociálturizmusba bevont létesítmények részben a Szakszervezetek Országos Tanácsa (SZOT), részben pedig az állami nagyvállalatok, illetőleg intézmények kezelésében, illetve tulajdonában voltak, a „vevők” pedig a piacon meg sem jelentek, hiszen az üdültetés beutalásos formában történt, aminek az intézésére, illetve lebonyolítására a SZOT egy külön szervezetet hozott létre.

A rendszerváltás előtti időszak szociálturizmusa – a benne részt vevő turisták érzékenysége, az igénybevett szolgáltatások standardizált volta, valamint a nagyszámú résztvevő miatt – egyértelműen a tömegturizmusba sorolandó, mivel azonban ez belföldre korlátozódott, illetőleg a résztvevők a szolgáltatások jelentős részét szervezett formában vették igénybe, az ezzel együtt járó negatív hatások jelentős része nem, vagy csak tompítottan jelentkezett. Ezenkívül a tömegturizmus negatív hatásait jelentős részben ellensúlyozta az a pozitív hatás, ami abból adódott, hogy ezáltal az ország piacképes vonzerővel nem rendelkező területei is bekapcsolódhattak az idegenforgalomba és élvezhették az ezzel együtt járó pozitív gazdasági hatásokat. Napjaink szociálturizmusára ilyen általános érvényű megállapítást azért nem tehetünk, mert az utazási

csekkek felhasználása jóval kötetlenebb, de a felhasználói kör érzékenysége alapján vélemezhető, hogy – egyelőre legalábbis – a szociálturizmus továbbra is elsősorban a tömegturizmust jelenti.

Általánosságban megállapítható, hogy míg a turizmus negatív hatásai szinte kizárólag a nemzetközi tömegturizmussal függenek össze, addig a pozitív hatások jó része – ha kissé módosulva vagy kevésbé markánsan is, de – a belföldi turizmusnak is a következménye lehet. Különösen igaz ez a szociálturizmusra, amely – megfelelő támogatási rendszer megléte esetén – valóban tömegeket képes megmozgatni és ezáltal a szakirodalomban részletezett pozitív hatásokat minimális negatív kísérőjelenség mellett elérni.

A szociálturizmus – tömegturizmus mivoltából és a benne résztvevők többségének társadalmi helyzetéből adódóan – a Maslow-féle hierarchia-szintek közül az alsó kettőben („fiziológiai szükségletek”, illetőleg „biztonság iránti szükségletek”) szereplő motivációkkal azonosítható. Ez egyébként a szociálturizmus funkciójából is következik, hiszen célja széles társadalmi rétegek számukra megfizethető áron történő pihenésének, kikapcsolódásának, illetőleg egészségmegőrzésének a biztosítása.

Cohen turistatípusai közül az „egyéni tömegturista” az, amely a legtöbb hasonlóságot mutatja a rendszerváltás előtti időszak, de akár napjaink szociálturistájával is. A szociálturizmus létesítményeinek többsége ugyanis a tömegturizmus fellegvárainak számító üdülőkörzetekben volt megtalálható, ahol mindaz a fejlett infrastruktúra rendelkezésre állt, amit az „egyéni tömegturisták” elvárnak. Mivel a szociálturisták érzékenyek, az üdülés során igénybevenni kívánt szolgáltatások többségét (szállás, étkezés, sportszerkölcsonzés) a részvételi díj tartalmazta, nem volt viszont olyan szigorúan szervezett program, ami a „szervezett tömegturizmusra” jellemző. Emellett az utazás általában egyénileg történt, ami szintén az üdülés „egyéni” jellegét erősítette.

Az idegenforgalom sajátosságai közül két tényezőt érdemes kifejezetten a szociálturizmus szempontjából kiemelni: ezek a szezonális és az idegenforgalom regionális fejlettségre gyakorolt hatása. Már a rendszerváltást megelőző időszakban látható volt, hogy erre a két tényezőre a szociálturizmus jóval erőteljesebben tud hatni, mint az idegenforgalom egyéb típusai. Mivel ugyanis a szociálturizmusban a központi irányítás direkt módon érvényesül, az egyes üdülőhe-

lyek szezonálisága tervezhető módon mérsékelhető akkor, ha a szociálturizmusban résztvevők (akik egyébként árérzékenyek) pótlólagos kedvezményeket kapnak abban az esetben, ha üdülősüket az elő- vagy utószezonra időzítik. Ezáltal tehát a szociálturizmus a szezon kitágításának hatékony eszköze lehet.

A szociálturizmus regionális fejlettségre gyakorolt hatására szolgáltat példát, hogy az ország gazdaságilag elmaradott területeinek fejlődéséhez járult hozzá a SZOT, valamint bizonyos nagyvállalatok akkor, amikor a rendszerváltás előtti időszakban egyes üdülőket elmaradott, vonzerőhiányos területekre telepítették. Mivel az ide érvényes beutalók nagyon olcsók voltak és itt a pihenés, kikapcsolódás minden feltétele (nyugalom, jó levegő, stb.) adott volt, a „szociálturisták” számára történő „értékesítés” nem okozott gondot. Az így létesülő munkaalkalmak (multiplikátor hatás), valamint a turisták költsége révén (bár ez utóbbi rendszerint szerény volt) ezek a beruházások hozzájárultak környezetük gazdasági fejlődéséhez. Bár ilyen, napjaink piacgazdaságában soha meg nem térülő beruházás ma elképzelhetetlen, egy jól megalapozott és professzionálisan megtervezett szociálturisztikai koncepció jelentősen hozzájárulhat a regionális különbségek mérsékléséhez, gazdaságilag elmaradott régiók fejlesztéséhez.

6.2 A HIPOTÉZISEK ELLENŐRZÉSE

Első hipotézis: a rendszerváltás előtti vállalati szociálturizmus tömegturizmus jellege – ha csökkenő méretekben is, de – a rendszerváltást követően is megmaradt

Az előző fejezetben bemutatott vállalati példák nyomán egyértelműen megállapítható, hogy a feltevés igaz.

A Magyar Posta Rt. és a MÁV Rt. esetében a szociálturizmusban az igénybevevő dolgozó szempontjából tulajdonképpen semmi nem változott, hiszen az állami finanszírozás megszűnésével ezt a feladatot átvették a vállalatok. A kedvezményes üdültetési tevékenység változatlansága nemcsak azt jelenti, hogy az döntően ugyanazokban az ingatlanokban történik, mint a korábbi évtizedekben, hanem azt is, hogy a beutaltak az önköltség nagyjából ugyanakkora részét térítik

meg, mint a rendszerváltás előtt. Mivel pedig a változatlan összetételű ingatlanportfólió évi átlagos kapacitáskihasználtsága ma is meghaladja a 75%-ot, megállapítható, hogy a tömegturizmus minden jellemzője (tömegszerűség, standardizált turisztikai termékek, kiépített infrastruktúra, a benne résztvevő turisták árérzékenysége) továbbra is teljesül.

Teljesül a hipotézis a Posta két utódvállalata, a MÁTÁV Rt. és az Antenna Hungária Rt. esetében is, hiszen

- (1) A MÁTÁV Rt-nél a portfólió racionalizálása és egységes színvonalra fejlesztése a tömegturizmus sajátosságainak a teljesülését nem érinti, miközben az árképzés módja – és ezáltal az igénybevevői kör – lényegében változatlan marad
- (2) Az AH Rt-nél a vállalati üdültetés tömegturizmus jellegét az ingatlanok infrastrukturális és minőségi adottságainak a változatlanságán kívül az is bizonyítja, hogy a drasztikus ár-emelés hatására a tradicionálisan árérzékeny igénybevevői kör fokozatos lemorzsolódása és ezáltal a létesítmények kihasználtságának jelentős csökkenése figyelhető meg. Mivel pedig a lemorzsolódó régi, árérzékeny szociálturisták helyére csak kismértékben lépnek tehetősebbek, az áremeléssel a – tömegturizmus jellegű – szociálturizmus saját tömegbázisát számolja fel.

Tekintettel arra, hogy a MOL Rt. korábbi szociálturisztikai ingatlanportfólióját először kiszervezte, majd értékesítette, ezt követően pedig a létesítmények döntően nem idegenforgalmi célra hasznosulnak, ez a feltevés az olajtársaság szempontjából nehezen értelmezhető. Ha azonban a kérdést keresleti oldalról vizsgáljuk, nyilvánvaló, hogy jelenleg a MOL Rt. dolgozói támogatott üdültetésben kizárólag az üdüléscsekk-rendszeren keresztül vehetnek részt. Tehát azt a kérdést kell megválaszolni, hogy a csekkrendszeren keresztül megvalósuló kedvezményes üdültetés tömegturizmusnak tekinthető-e.

Nyilvánvaló, hogy a csekkrendszer bevezetésének időszakában a támogatott üdültetésnek ez a formája is egyértelműen tömegturizmus volt, hiszen – amint erről az Irodalmi összefoglalóban már szó volt – a főként a nyugdíjasok és munkanélküliek közül kikerülő csekktulajdonosok csekkjeiket arra használták, hogy a korábbi évtizedekben megszokott SZOT-üdülők (amelyek akkor már HUNGUEST-szállodák voltak) szolgáltatásait vegyék igénybe. Ahogy azonban a csekk-igénybevevők köre az inaktív rétegektől az aktív dolgozók felé tolódott el és – ezzel pár-

huzamosan – a szolgáltatók köre kibővült, fokozatosan mind a keresleti, mind pedig a kínálati feltételei megteremtődnek annak, hogy a támogatott turizmus a tömegszerűségtől az igényesebb turizmusformák irányába tolódjon el.

Ezért megállapítható, hogy a csekkrendszer a szociálturizmus differenciálásának és az alternatív turizmusformák felé történő elmozdításának eredményes eszköze lehet, hiszen elméleti versenysemlegessége a szolgáltatók körének kibővülésével a gyakorlatban is egyre inkább megvalósul, a csekkfelhasználók körének a magasabb jövedelmű társadalmi rétegek felé történő elmozdulása pedig ténylegesen is lehetővé teszi az igényesebb turizmusformáknak a szociálturisztikai rendszerbe történő bevonását.

Második hipotézis: a rendszerváltást követően a szociálturizmus SZOT által irányított rendszerének összeomlásával a vállalati üzemeltetésű idegenforgalmi létesítmények iránti kereslet hirtelen megcsappant. Ebben a helyzetben a vállalatok megpróbálkoztak a külső értékesítés beindításával, de rendre kudarcot vallottak

A feltevés nem igaz.

A Magyar Posta Rt. és a MÁV Rt. számára a problémát éppen az okozza, hogy – tekintettel arra, hogy a kedvezményes üdültetés az egyik legfontosabb szociális vívmányként maradt része a Kollektív Szerződésnek – a munkáltató a munkabéke fenntartása érdekében a kedvezményes üdültetést a tényleges önköltség töredékéért kénytelen a munkavállalók számára biztosítani. Ezen az áron pedig keresleti problémák nincsenek, sőt, a jelentős túlkereslet miatt a korábbi évtizedekben megszokott beutalásos rendszert továbbra is fenn kellett tartani. Tehát a vállalati üdültetés változatlanul jelentős vállalati támogatása miatt a piaczgazdaság körülményei között is fennmaradt az a korábbi szocialista rendszerre jellemző állapot, hogy az ártámogatások következtében a korlátozottan rendelkezésre álló kínálathoz kell a keresletet mesterségesen hozzáigazítani.

Ebben a helyzetben a vállalatoknak az üdültetési ingatlanportfólió fenntartásával kapcsolatos költségeit nem az alacsony kapacitáskihasználtság növeli meg, hanem ellenkezőleg: a létesítmények messze az idegenforgalomban szokásos kapacitáskihasználtság feletti töltéssel üzemelnek,

de ezt az teszi lehetővé, hogy a vállalatok a létesítmények fenntartására és az üdülések ártámogatására óriási összegeket kénytelenek költeni. Tehát a kapacitáskihasználtság magas szintje paradox módon nem csökkenti, hanem növeli a költségeket. Ezért természetes, hogy az esetlegesen megmaradó, csekély számú szabad férőhely külső értékesítése nem okoz gondot, erre azonban csak alkalomszerűen kerül sor.

A leírtak jellemzőek a MATÁV Rt. kedvezményes üdültetési gyakorlatára is, azzal a különbséggel, hogy a távközlési cég esetében a munkavállalói érdekképviseltek elfogadták az ingatlanállomány racionalizálását és a kedvezményes üdültetés költségeinek a társaság számára elfogadható szintre történő csökkentését. Ennek eredményeképpen (1) sor került a megmaradó létesítmények fejlesztésére, illetőleg (2) lényegében fennmaradhattak a kedvezményes üdültetésnek a rendszerváltást megelőző évtizedekhez hasonló méretei, térítési díjai, valamint rendszere. Ez azonban nemcsak a munkabéke fenntartását szolgálja, hanem a vállalatnak is érdeke, hiszen ezáltal egy jelentős béren kívüli juttatást – az üdülési csekkek közbeiktatása miatt – minimális költségek (közterhek) mellett tud munkavállalói számára biztosítani, az ezt szolgáló ingatlanállományt pedig költséghatékonyan tudja vállalati célokra (konferenciák, menedzsertréningek, stb.) is használni.

Az Antenna Hungária Rt. esetében ugyan valóban megcsappant a kereslet a vállalati üdültetési létesítmények iránt, aminek azonban nem a SZOT-rendszer összeomlása, hanem a térítési díjnak hosszú ideig nominálisan változatlan szinten tartása, majd drasztikus és elhibázott emelése volt az oka, amire csaknem tíz évvel a SZOT-rendszer megszűnése után került sor. A feltevés azért sem igaz, mert a vállalati szociálturizmus keretében ki nem használt kapacitásokat az Antenna Pihenő Kft. külső vendégek részére sikeresen értékesíti.

A MOL Rt. helyzete természetesen ebből a szempontból is különleges, hiszen tulajdonosai nem kívánták a költséges üdültetési tevékenységet finanszírozni, így annak kiszervezése már a kilencvenes évek elején megindult. A VBK-rendszer bevezetésével a dolgozók maguk választhatták meg, hogy ezt a szociális juttatást mire kívánják fordítani, így az üdültetés háttérbe szorult, ami a MOL Hotels Rt-t saját utazási irodák nyitására és ezáltal a külső értékesítés felfuttatására ösztönözte. Ez azonban – amint azt az esettanulmányban is láttuk – sikerrel járt, amit kiegészített

az is, hogy a MOL Rt. üzleti rendezvényeinek helyszínéül a Társaság létesítményeit választotta. Következésképpen tehát megállapítható, hogy a feltevés a MOL Rt. esetében sem igaz.

Harmadik hipotézis: a vállalatok a kedvezményes üdültetésből történő teljes kivonulásra törekednek: ennek megfelelően, a rendszerváltást követően a kedvezményes üdültetés kiszervezése és privatizációja minden nagyvállalatnál beindult, csak ennek stádiuma különböző. Ez a folyamat nem csupán egy optimálisabb szervezeti megoldást, hanem a tevékenység fokozatos leépítését jelenti

A hipotézis helytállósága egyértelműen nem állapítható meg.

Ennek több oka van, amelyek közül az egyik az, hogy a vizsgált vállalatok gyakorlatának áttekintésével tapasztalataink nem általánosíthatók, hiszen míg a MOL Rt.-nél a tevékenység kiszervezése és az ingatlanállomány értékesítése már teljes egészében lezárult, az Antenna Hungária Rt.-nél ez folyamatban van, a MATÁV Rt.-nél a portfólió racionalizálásával nyugvópontra került, a Magyar Posta Rt.-nél és a MÁV Rt.-nél viszont a folyamat tulajdonképpen még meg sem kezdődött.

Ennek ellenére mégsem állíthatjuk azt, hogy a Magyar Posta Rt. és a MÁV Rt. esetében a feltevés egyértelműen nem igaz, hiszen az esettanulmányokban idézett előterjesztések és egyéb dokumentumok arról tanúskodnak, hogy e társaságok szándéka is a kedvezményes üdültetés valamilyen formában történő kiszervezésére, illetőleg a tevékenység leépítésére irányul. Mivel azonban olyan, tradicionális cégekről van szó, amelyeknél – az esettanulmányokban részletezett okok miatt – a vállalati szociálturizmus nemcsak a szociális juttatásoknak, hanem a vállalati kultúrának is fontos része, valamint a munkabéke fenntartásának politikai jelentősége is van, illetve feltételezhető, hogy a tevékenység kiszervezése a hagyományosan erős szakszervezetek kemény ellenállásába ütközne, a folyamat eddig nem kezdődött meg. Tekintettel azonban a vállalati szociálturizmust szolgáló ingatlanportfólió fenntartásának és a rendszer működtetésének az esettanulmányokban bemutatott, egyre növekvő költségeire, megállapítható, hogy az jelenlegi formájában hosszú távon még állami vállalatok esetében sem tartható fenn. Ezért várható, hogy a kedvezményes üdültetés rendszerének átalakítása – ha fokozatosan is, de – mindkét vállalatnál

meg fog kezdődni és a folyamat vége hosszútávon a vállalati szociálturizmus teljes leépítése lesz.

Nyilvánvalóan látszik, hogy az Antenna Hungária Rt. – a tevékenység kft-be szervezésével, a térítési díjak drasztikus emelésével, majd a kft. harmadik társaságba történő apportjával – a kedvezményes üdültetési ingatlanállomány valamilyen formában történő értékesítésére, a rendszer felszámolására törekszik.

Az összes vizsgált cég közül a MATÁV Rt. az egyetlen, amelynél a teljes üdültetési célú ingatlanállomány értékesítésére irányuló vállalati szándék nem követhető nyomon, valószínűleg azért, mert a kedvezményes üdültetési tevékenység vállalati költségeinek csökkentését nem annak a vállalaton kívülre helyezésével, illetve a teljes ingatlanállomány értékesítésével, hanem a tevékenység vállalaton belüli racionalizálásával képzei el. Ezt támasztja alá az a tény is, hogy a társaság „anyavállalata”, a Deutsche Telekom AG is rendelkezik saját üdülőkkel, valamint, hogy a kedvezményes üdültetési rendszerben jelentős változtatást a közeljövőben nem terveznek, hiszen a portfólió racionalizálását – ami számos létesítmény értékesítését, a megmaradók egységes színvonalra fejlesztését, valamint a fenntartási költségek csökkentését egyaránt jelentette – az elmúlt néhány évben elvégezték.

Negyedik hipotézis: a vállalatoknál a saját kedvezményes üdültetési tevékenység fokozatos leépítése az üdülésicsekk-rendszerbe való betagozódás szándékával egyidejűleg figyelhető meg

Jelenleg – az elemzett vállalati példák alapján – ez a párhuzam nem követhető nyomon, ez azonban nem jelenti azt, hogy – megfelelő feltételek esetén – az üdülésicsekk-rendszer nem léphetne a jelenlegi, vállalati finanszírozású kedvezményes üdültetés helyébe.

Annak, hogy a hipotézisben megfogalmazott állítás pillanatnyilag nem teljesül, a következő okai vannak:

- ♦ A MOL Rt-nél a vállalati szociálturizmus kiszervezésére, illetve leépítésére már akkor sor került (a kilencvenes évek elején), amikor a csekkrendszer még nem is létezett. Ez azt

is jelenti, hogy a Társaságnál 1997-ben bevezetett VBK-rendszer kialakítása, vagyis a preferált juttatási elemek meghatározása már a csekkrendszer bevezetését megelőzően megtörtént, így az ebben nem is kaphatott szerepet

- ♦ Az üdülésicsekk-rendszer a túlságosan alacsony adómentes határ, illetve az 50%-os kötelező önrész előírása miatt eddig nem volt elég vonzó a vállalatok számára ahhoz, hogy ebbe saját vállalati szociálturizmusukat integrálják. Így a MOL Rt-nél is az volt megfigyelhető, hogy – bár a VBK-rendszerbe az üdülési csekk választásának lehetősége utólag bekerült – az az egyéb választható elemekkel nem volt versenyképes
- ♦ Tekintettel arra, hogy a Magyar Posta Rt-nél, illetve a MÁV Rt-nél a kedvezményes üdültetési rendszer kiszervezése még nem történt meg, a MATÁV Rt. pedig ezt nem is tervezi, a feltevés ezen vállalatok esetében tulajdonképpen közvetlenül nem is értelmezhető.

A fentiek ellenére a csekkrendszer – az Antenna Hungária Rt. kivételével – az összes vizsgált vállalatnál megjelent. A Magyar Posta Rt-nél azonban a jóval kedvezőbb vállalati üdülési lehetőségek miatt érdektelenségbe fulladt, a MATÁV Rt-nél és a MÁV Rt-nél pedig használata csak „papíron” történik és az „adóoptimalizálást” szolgálja. Megállapítható azonban, hogy amennyiben e cégek saját üdültetési tevékenységük kiszervezéséről, illetve felszámolásáról döntenek, akkor a csekkrendszer megfelelő feltételek mellett képes lehet arra, hogy a dolgozók kedvezményes üdültetését az eddig megszokott színvonalon és költséghatékony módon biztosítsa.

Ötödik hipotézis: Az üdültetési tevékenység kiszervezése, privatizációja, illetőleg a kedvezményes üdültetésből történő kivonulás gyorsasága és mértéke arányos az anyavállalat privatizációjával és piaci kitettségével, ezért a folyamat a MOL Rt-nél van a legelőrehaladottabb állapotban

Amennyiben a hipotézisben megfogalmazott két feltétel (a privatizáltság és a piaci kitettség) egyszerre teljesül, akkor a feltevés igaz.

A két szélső esetben, tehát amikor vagy 100%-os állami tulajdonú és monopolpiacon működő (MP Rt. és MÁV Rt.), vagy pedig döntően privatizált és versenypiacon működő (MOL Rt.) cé-

gekről van szó, akkor a feltevés egyértelműen teljesül. Az esettanulmányokban láttuk, hogy a MOL Rt. szociálturisztikai tevékenységét már a kilencvenes évek elején egy önálló jogi személyiségű társaságba, az erre a célra létrehozott MOL Hotels Rt-be szervezte ki, és időközben ennek teljes értékesítése is lezárult. Ezzel szemben a Magyar Posta Rt-nél és a MÁV Rt-nél a vállalati finanszírozású kedvezményes üdültetésből való kivonulás folyamata még meg sem kezdődött. Ebből nyilvánvalóan látszik, hogy – a hipotézisben megfogalmazottaknak megfelelően – a vállalati szociálturizmusból való kivonulás mértéke valóban arányos a társaság privatizációjával és piaci kitettségével, hiszen a döntően privatizált és versenypiacon működő MOL Rt. tulajdonosai már a kilencvenes évek elején sem vállalták a vállalati szociálturizmus finanszírozását. A másik két társaság azonban saját piacán állami monopóliumot élvez, részvényeinek 100%-os tulajdonosa az állam, valamint óriási tömegeket foglalkoztat, ezért az állami tulajdonos már csak politikai okokból sem vállalta mind a mai napig ennek a fontos szociális juttatásnak a dolgozóktól való megvonását. Ellenkezőleg: az állami tulajdonos évről-évre finanszírozza a MÁV és a Posta kedvezményes üdültetési rendszerének az éves szinten milliárdos terhet jelentő fenntartását, ami ezeknek az egyébként is jelentős veszteséget termelő vállalatoknak a veszteségeit csak tovább növeli.

A MATÁV Rt. és az Antenna Hungária Rt. esetében azonban olyan cégekről van szó, amelyek döntően privatizáltak ugyan, de nem, vagy nem teljes egészében versenypiacon működnek. Tehát mindkét cégnél a feltevésben megfogalmazott két feltételnek (privatizáltság és piaci kitettség) csak az egyike – és ugyanaz – teljesül. E társaságok esetében a hipotézisben megfogalmazott egyértelmű párhuzam nem követhető nyomon. Míg ugyanis az Antenna Hungária Rt. – bár némiképp vitatható módon, de – megkezdte szociálturisztikai létesítményeinek kiszervezését, illetve értékesítését, a MATÁV Rt. elvégezte ugyan ingatlanportfóliójának racionalizálását, de annak kiszervezését, illetőleg értékesítését – vélhetően eltérő vállalati filozófiája miatt – nem is tervezi.

Ebből tehát azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a hipotézisben megfogalmazott két feltétel közül a piaci kitettség az erősebb, hiszen ennek hiányában még döntően privatizált cégeknél is megfigyelhető a szociálturisztikai tevékenység anyavállalaton belül tartása, még akkor is, ha arra jelentős mértékben racionalizált formában kerül sor.

6.3 EGYÉB KÖVETKEZTETÉSEK

Nem nehéz észrevenni, hogy a Magyar Posta Rt. és a MÁV Rt. vállalati szociálturizmusa között számos hasonlóság van. Kedvezményes üdültetést szolgáló létesítményeit mindkét társaság három fő csoportba, a központi férőhely-elosztású, illetve a területi és szakigazgatósági üdülők, valamint a vendégszobák kategóriájába sorolja, ahol az egyes csoportok minőségi ismérvei is hasonlóak. Ezenkívül a szociálturizmus lebonyolítását mindkét cég saját anyavállalati szervezeten belül intézi és a HR szervezet felelősségi körébe utalja, a férőhelyek tulajdonképpeni elosztása pedig mindkét vállalatnál – csakúgy, mint a rendszerváltás előtt – a munkavállalói érdekképviseletek feladata.

Ennek is – a tevékenységnek az ország egész területét átfogó jellege mellett – az állami tulajdonlás és a piaci monopolhelyzet lehet a fő oka, illetőleg az, hogy ebből adódóan – részben politikai okokból – talán ezeknél a vállalatoknál következett be a legkevesebb változás a rendszerváltás óta, és ezek azok a cégek, ahol a régi, szocialista időkből származó vezetési és vállalati kultúra, valamint a régi „beidegződések” a legérzékenyebbek maradtak.

További fontos hasonlóság, hogy az üdültetési célú ingatlanállomány területi szerkezetének vizsgálatakor mind a Magyar Postánál, mind pedig a MÁV Rt. esetében azt láttuk, hogy a cégek üdülői a Balaton környékén erőteljes területi koncentrációt mutatnak. Ez pedig egybeesik azzal az Irodalmi összefoglalóban tett megállapításunkkal, hogy a rendszerváltás előtti szociálturizmus szállásbázisa az ország egyébként is legfrekvenciáltabb üdülőkörzeteiben koncentrálódott, ezzel tovább fokozva a kiemelt üdülőkörzetek egyébként is erős szezonális leterheltségét. Ez az egybeesés azonban egyáltalán nem meglepő, hiszen az említett cégek szociálturisztikai ingatlanportfoliója korábban az országos szociálturisztikai rendszer integráns részét képezte.

Szembevető különbség van azonban a két vizsgált állami vállalat között a szociálturisztikai rendszer vállalati költségeinek tekintetében. Míg ugyanis – amint azt az esettanulmányokban is láttuk – a Magyar Posta Rt. kedvezményes üdültetési ingatlanállományának a fenntartási költségei éves szinten mintegy 200-300 millió forintba rúgnak, a MÁV Rt. esetében ez az összeg eléri az évi egymilliárd forintot. Jóllehet a MÁV Rt. kedvezményes üdültetési kapacitása csaknem a három-

szorosát teszi ki a Posta férőhely-kapacitásának, ez még mindig nem ad magyarázatot erre a jelentős eltérésre (főleg arra való tekintettel nem, hogy a Posta által erre a célra költött több százmillió forint is igen jelentős összeg). Tekintettel arra, hogy mindkét összeg tartalmazza az ingatlanállományra vonatkozó amortizációt, elszámolás-technikai oka sem lehet az eltérésnek.

Amint azonban arról már az esettanulmányban is szó volt, a MÁV Rt. üdültetési célú ingatlanállományának jelentős része még a háború előtti időszakban épült, régi épület, amelyek fenntartása és a felújítása jelentős forrásokat igényel. Az igazi ok azonban valószínűleg az ingatlangazdálkodás hatékonyságában keresendő, hiszen – míg a Postánál a rendszerváltás óta mind a tevékenységi kör, mind pedig a belső szervezeti felépítés tekintetében több korszerűsítés is történt – a MÁV Rt. tevékenysége és szervezete lényegében mindmáig változatlan maradt. Ezért – részben politikai okok miatt – a MÁV Rt.-nél a hatékonyságra vonatkozó tulajdonosi (és ennek nyomán felsővezetői) elvárás még a többi állami vállalatra vonatkozó elvárásoktól is jelentősen elmarad. Az alacsony pénzügyi hatékonyság elsőrendű megjelenési területe pedig a szociális-jóléti szféra, hiszen ezt az ebbe az irányba ható munkavállalói érdekképviselési nyomás is segíti.

Szembevetve a MATÁV Rt. üdültetési célú ingatlanállományának, illetve üdültetési rendszerének a fenti két cég gyakorlatával – elsősorban a Postaéval – fennálló hasonlósága, valamint üdültetési költségeik hasonló nagyságrendje. Ez nyilvánvalóan a közös múlt öröksége, fontos azonban megjegyezni, hogy a látszat ellenére jelentősek a különbségek, hiszen

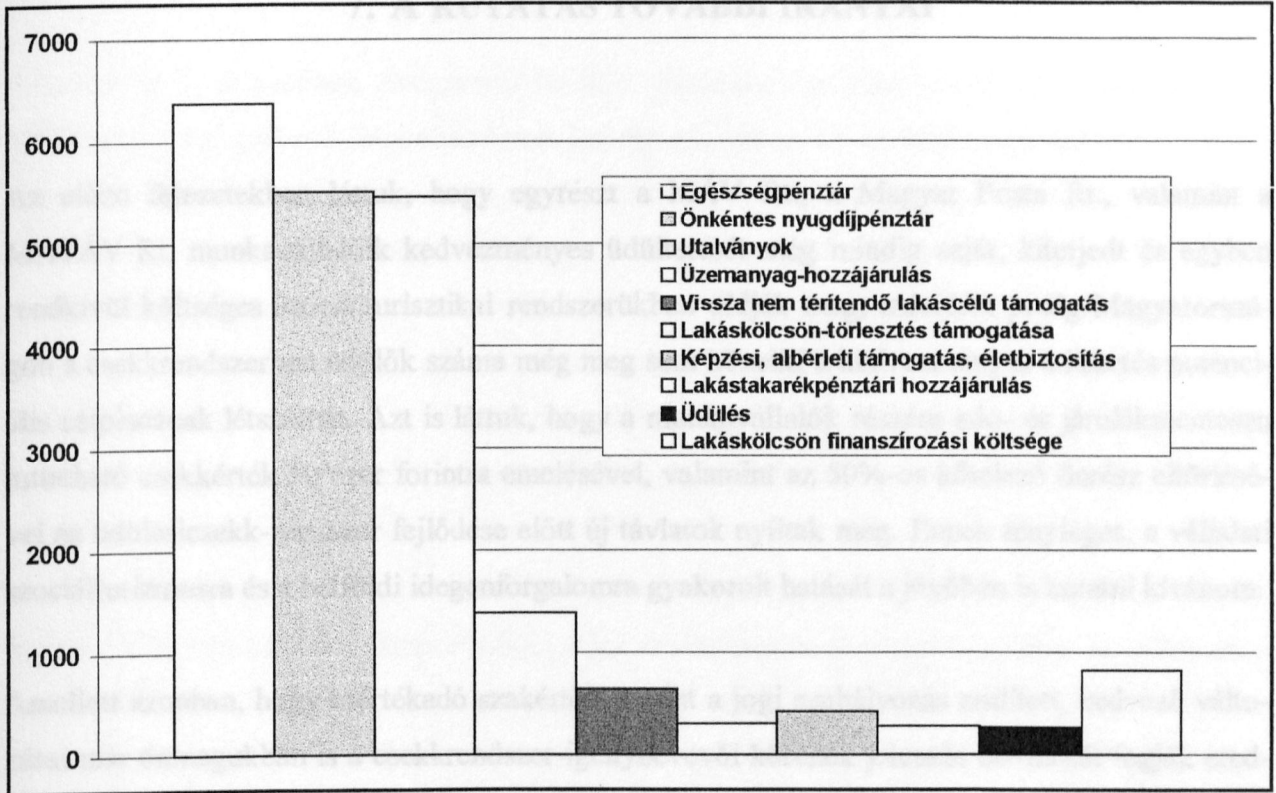
- (1) Az elmúlt években – amint az az esettanulmányban is látszott – a MATÁV Rt. üdültetési ingatlanállományának területi struktúráját kiegyenlítettebbé tette (ezáltal csökkent a Balaton dominanciája), az irányítás rendszerét racionalizálta, a portfólió színvonalát javította és a gazdaságosan nem üzemeltethető létesítményeket értékesítette (az üdültetési tevékenységet kevesebb, de színvonalasabb és gazdaságosabban üzemeltethető létesítményre koncentrált)
- (2) Bár a társaság üdültetési összköltsége a Postaéval azonos nagyságrendű, indokolt másként megítélni egy kiemelkedően nyereséges és magántulajdonban lévő vállalat által jóléti célokra fordított összeget és egy veszteséges állami vállalat – az adófizetők által finanszírozott – hasonló célú kiadásait.

Amint azt a MOL Rt., illetve az Antenna Hungária Rt. esetében is láttuk, a VBK-rendszer bevezetése rendszerint a vállalati üdültetési létesítmények iránt megnyilvánuló munkavállalói érdeklődés drámai mértékű csökkenésével jár együtt. Ennek – részben már érintett – okai a következőkben foglalhatók össze:

- ◆ A magyar munkavállalók preferenciarendszerében az üdülés – egyéb, megélhetési jellegű kiadások mögött – az utolsó helyen szerepel (hacsak nem különösen kedvező árakon üdülhetnek)
- ◆ A VBK-rendszerben a dolgozók több alternatíva közül választhatnak, egyszersmind szembesülnek a vállalati üdültetés teljes (közterhekkal is növelt) önköltségével, ami rendszerint elriasztja őket a juttatási forma igénybevételétől, illetőleg
- ◆ A VBK-rendszerben szereplő önköltségi árak mellett a vállalati üdülőknél már egyes alternatív, kereskedelmi üdülési ajánlatokkal, sőt, az olcsóbb külföldi szálláslehetőségekkel is versenyezniük kell.

A leírtakat jól illusztrálja a következő, a MOL Rt. munkavállalói által 2003-ban választott juttatási elemeket bemutató grafikon (19. ábra), tekintettel arra, hogy a társaság VBK-rendszere immár jól bejáratottnak, a dolgozók által megszokottnak tekinthető, és mivel az éves keretösszeg is jelentős (megközelíti az évi 400 ezer forintot), vélelmezhető, hogy a munkavállalók annak felhasználásáról megfontolt döntést hoznak. A diagramon jól látszik, hogy az üdülés az összes lehetséges juttatási elem közül az utolsó helyen szerepel.

19. ábra: A MOL Rt. munkavállalói által 2003-ban választott juttatási elemek



Forrás: MOL Hírlap, 2003. március

7. A KUTATÁS TOVÁBBI IRÁNYAI

Az előző fejezetekben láttuk, hogy egyrészt a MÁV Rt., a Magyar Posta Rt., valamint a MATÁV Rt. munkavállalók kedvezményes üdültetését még mindig saját, kiterjedt és egyben rendkívül költséges szociálturisztikai rendszerükben oldják meg, másrészt pedig Magyarországon a csekkrendszerben üdülők száma még meg sem közelíti a kedvezményes üdültetés potenciális célpiacának létszámát. Azt is láttuk, hogy a munkavállalók részére adó- és járulékmentesen juttatható csekkérték 50 ezer forintra emelésével, valamint az 50%-os kötelező önrész eltörlésével az üdülésicsekk-rendszer fejlődése előtt új távlatok nyíltak meg. Ennek tényleges, a vállalati szociálturizmusra és a belföldi idegenforgalomra gyakorolt hatását a jövőben is kutatni kívánom.

Amellett azonban, hogy mértékadó szakértők szerint a jogi szabályozás említett, kedvező változásai már önmagukban is a csekkrendszer igénybevevői körének jelentős bővülését fogják eredményezni, célszerű lenne az említett nagyvállalatok saját szociálturisztikai rendszerének a már jelenleg is működő csekkrendszerbe való integrálását is megvizsgálni. Az integráció a csekkrendszer szempontjából a felhasználói kör és egyben az összesített csekkérték jelentős növekedését eredményezné, az érintett nagyvállalatok szempontjából pedig a szociálturizmus vállalati költségeinek jelentős csökkenésével járna.

Természetesen ez nem csupán a csekkértékesítés néhány újabb vállalatra történő kiterjesztését jelentené, hanem egy olyan, speciális tranzakció lenne, amelynek a feltételrendszerét részletesen ki kell dolgozni. Erre egyfelől azért van szükség, mert e nagyvállalatok dolgozóinak a csekkrendszerbe való bevonása érdekében olyan, speciális feltételeket kell e vállalatok számára kidolgozni, amelyek a csekkrendszert számukra vonzóvá teszik. Másfelől pedig – tekintettel arra, hogy a MÁV Rt., a Magyar Posta Rt., valamint a MATÁV Rt. üdülővagyona tradicionálisan a vállalati kultúra része, amihez a munkavállalói érdekképviselések ragaszkodnak – módot kell találni arra, hogy a dolgozók a csekkrendszer keretében is igénybe vehessék az általuk már megszokott létesítmények szolgáltatásait akkor is, ha azok már nem a jelenlegi munkáltatójuk tulajdonában lesznek. Ez megvalósítható pl. a létesítmények külön cégbe való kiszervezésével, majd

privatizációjával is, feltéve, hogy a létrejövő cég vagy cégek bekerül(nek) a Nemzeti Üdülési Szolgálat szolgáltatói listájába.

Amennyiben – a témában elvégzendő további vizsgálatok eredményeképpen – sikerülne egy, kölcsönösen elfogadható feltételrendszert kidolgozni, akkor az említett nagyvállalatok kedvezményes üdültetési tevékenységének a csekkrendszerbe való bevonásával a vállalatokon (amelyek megszabadulnának a saját üdültetési rendszer fenntartásának terheitől), illetve a NÜSZ Kft-n (amely piacát jelentős mértékben kiterjeszthetné) kívül a dolgozók is jól járnának. Ennek az az oka, hogy ha csak a jelenlegi, egy dolgozóra eső üdültetési költséget kapnák is meg csekkben, annak elköltésekor nemcsak a vállalat saját létesítményeiből választhatnának, hanem a NÜSZ Kft. teljes szolgáltatói körének a szolgáltatásait igénybe vehetnék.

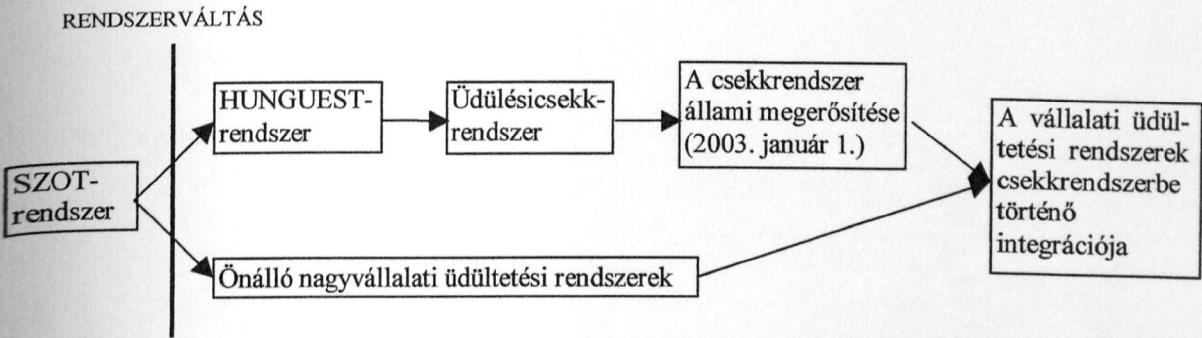
A nagyvállalatok mellett figyelemreméltó az Antenna Hungária Rt. példája is, mivel a cég láthatólag üdültetési célú ingatlanportfóliója teljes értékesítésére törekszik, de eddig a vállalatnál – a dolgozóknak az üdüléssel szembeni érdektelensége miatt – a csekkrendszer még csak meg sem jelent, holott megfelelő feltételek esetén a korábbi kedvezményes vállalati üdülési lehetőségek helyébe léphetne. A társaság az üdülési csekk szempontjából már csak azért is figyelmet érdemel, mert azon közepes méretű cégek közé tartozik, amelyekből – a nagyvállalatokkal ellentétben – viszonylag sok van, és így az AH Rt-nek az üdülési csekkrendszerbe való bevonására kialakított feltételrendszer alkalmazható lenne más, hasonló méretű vállalatok esetében is.

Kézenfekvő a feltételezés, hogy a nagy- és középvállalati kör kedvezményes üdültetési tevékenységének az üdülési csekkrendszerbe történő integrációjával bővülne az üdülésben résztvevő munkavállalók száma egyrészt a bővülő választék miatt, másrészt pedig azért, mert ezáltal azon munkavállalók is bekerülhetnének a rendszerbe, akik – a vállalati üdültetési rendszerek már tárgyalt anomáliái, vagy saját érdektelenségük miatt – a vállalati üdülésekben eddig nem vettek részt. Ez jótékony hatást gyakorolna a belföldi turizmusra, és jelentősen meggyorsítaná a felzárkózást annak korábban már említett, nemzetközileg általánosnak tekinthető 60%-os arányához (a jelenlegi 40%-kal szemben).

A vállalati üdültetési rendszerek csekkrendszerbe történő integrációja nyilvánvalóan beleillik abba az utóbbi években megfigyelhető tendenciába, amelyet a csekkrendszer keretében megvaló-

suló szociálturizmus egyre erőteljesebb állami támogatása jellemez és amelynek háttérében a rendszer számos – korábban részletezett – gazdasági és politikai előnyének a felismerése áll. Emellett megállapítható, hogy tulajdonképpen ezzel az integrációval fejeződne be a magyarországi szociálturizmus rendszerének átalakulása, amelynek folyamatát a 20. ábra mutatja be.

20. ábra: A szociálturisztikai rendszer átalakulásának folyamata



Forrás: saját szerkesztés

**1. sz. MELLÉKLET - A RENDSZERVÁLTÁS ELŐTTI SZOCIÁLIS TURIZMUS SZÁLLÁSBÁZISÁNAK
TERÜLETI MEGOSZLÁSA (1986)**

A táblázatok szerinti megoszlás abszolút számaiban

Település	Területi fekv. száma (fő)	Vendégek száma (fő)		Tervezett idejű vendégszám (fő)	
		Összesen	Ebből földszinten	Összesen	Ebből földszinten
Budapest	1 395	73 810	28 533	488 952	198 005
Békéscsaba	1 008	44 056	16 838	340 178	127 155
Békéshatár	1 504	12 517	9 340	89 950	68 331
Békés	1 307	40 962	13 287	300 632	138 717
Borsod-Abaúj-Zemplén	1 233	3 607	1 308	329 480	261 070
Borsodonyi	1 515	2 607	1 308	27 910	22 629
Budaörs	1 611	22 272	13 634	315 108	125 064
Budapest	1 174	48 078	14 825	492 840	136 933
Budaörs	1 243	90 201	27 911	804 440	236 743
Budaörs	1 811	93 513	30 211	845 211	281 530
Budaörs	1 312	12 187	7 598	109 133	67 769
Budaörs	1	1 562	1 233	12 130	9 969
Budaörs	1 190	94 152	43 796	678 230	345 543
Budaörs	5 871	420 240	235 346	4 364 085	2 753 253
Budaörs-Szentendre	2 183	10 753	5 018	95 803	79 629
Budaörs	1 514	14 061	5 034	100 163	69 460
Budaörs	1 16	6 681	3 658	44 803	29 039
Budaörs	1 783	26 341	9 946	258 976	89 368
Budaörs	1 273	236 092	135 202	2 274 656	1 290 945
Budaörs	1 195	123 191	42 243	1 342 959	419 698
Budaörs	1 506	1 451 451	733 431	13 591 001	6 772 970

Számok 1986. évi

**1. SZ. MELLÉKLET – A RENDSZERVÁLTÁS ELŐTTI SZOCIÁLTURIZMUS SZÁLLÁSBÁZISÁNAK
TERÜLETI MEGOSZLÁSA (1986)**

A) Megyék szerinti megoszlás abszolút számokban

Megyék	Férőhelyek száma (db)	Vendégek száma (fő)		Tartózkodási idő (vendégéjszaka)	
		Összesen	Ebből főidényben	Összesen	Ebből főidényben
Budapest	6 195	73 810	28 533	484 952	198 005
Baranya	2 908	44 056	16 838	340 178	127 155
Bács-Kiskun	1 794	12 517	9 390	89 960	68 331
Békés	3 307	40 962	17 297	390 652	138 717
Borsod-Abaúj-Zemplén	6 233	77 333	34 839	529 480	263 070
Csongrád	615	3 647	2 948	27 010	22 629
Fejér	2 611	22 272	13 644	215 108	125 064
Győr-Sopron	3 124	48 078	14 885	492 849	156 953
Hajdú-Bihar	5 243	90 201	27 911	894 440	256 743
Heves	5 811	93 313	30 211	845 211	281 530
Komárom	1 712	12 187	7 598	109 335	67 769
Nógrád	297	1 562	1 215	12 130	9 969
Pest	8 196	94 152	43 796	678 250	345 643
Somogy	54 871	420 240	275 246	4 364 086	2 733 253
Szabolcs-Szatmár	2 185	10 755	9 018	95 803	79 629
Szolnok	1 854	14 061	9 954	100 163	69 460
Tolna	726	6 681	3 658	44 803	29 039
Vas	1 786	26 341	9 046	258 976	89 368
Veszprém	26 533	236 092	135 202	2 274 656	1 290 945
Zala	8 595	123 191	42 242	1 342 959	419 698
Összesen	144 596	1 451 451	733 471	13 591 001	6 772 970

Forrás: KSH, 1987

B) Területi és időbeli koncentráció

Megyék	Férőhelyek aránya (%)	Főszezoni koncentráció (%)	
		A vendégek száma alapján	A vendégéjszakák alapján
Budapest	4,3	38,7	40,8
Baranya	2,0	38,2	37,4
Bács-Kiskun	1,2	75,0	76,0
Békés	2,3	42,2	35,5
Borsod-Abaúj-Zemplén	4,3	45,1	49,7
Csongrád	0,4	80,8	83,8
Fejér	1,8	61,3	58,1
Győr-Sopron	2,2	31,0	31,8
Hajdú-Bihar	3,6	30,9	28,7
Heves	4,0	32,4	33,3
Komárom	1,2	62,3	62,0
Nógrád	0,2	77,8	82,2
Pest	5,7	46,5	51,0
Somogy	37,9	65,5	62,6
Szabolcs-Szatmár	1,5	83,8	83,1
Szolnok	1,3	70,8	69,3
Tolna	0,5	54,8	64,8
Vas	1,2	34,3	34,5
Veszprém	18,3	57,3	56,8
Zala	5,9	34,3	31,3
Összesen	100	50,5	49,8

Forrás: KSH, 1987

**2. SZ. MELLÉKLET – A MAGYAR POSTA RT. SZOCIÁLTURISZTIKAI
INGATLANPORTFOLIÓJÁNAK ADATAI**

A) A központi férőhely-gazdálkodású üdülők

Létesítmény neve	Férőhely (fő)	Jelleg
Balatonalmádi Postás Üdülő	103	Folyamatos üzemeltetésű
Balatonfüred-Arács Postás Üdülő	54	Szezonális üzemeltetésű
Debrecen Postás Üdülő	66	Folyamatos üzemeltetésű
Hajdúszoboszló Postás Üdülő	21	Folyamatos üzemeltetésű
Gárdonyi Postás Kemping	72	Szezonális üzemeltetésű
Siófok-Fürdőtelep Postás Gyermeküdülő	78	Szezonális üzemeltetésű
Római parti Postás Üdülő és Vízitelep	92	Szezonális üzemeltetésű
Szántód Postás Üdülőtábor	146	Szezonális üzemeltetésű
Összesen	632	

Forrás: Kimutatás, Magyar Posta Rt., 2002

B) A postaszervi üdülőhálózat

Létesítmény neve	Férőhely (fő)	Jelleg
Postás Üdülő Mátraháza	21	Folyamatos üzemeltetésű, postával egybeépített
Balatonkenese Posta	46	Szezonális üzemeltetésű, postával egybeépített, szezonon kívül oktatási szállás
Balatongyörök	23	Szezonális üzemeltetésű
Balatonmáriafürdő	28	Szezonális üzemeltetésű
Harkány Posta	15	Folyamatos üzemeltetésű, postával egybeépített
Zalakaros	27	Folyamatos üzemeltetésű, postával egybeépített
Balatonfüred 1. sz. posta	23	Folyamatos üzemeltetésű, postával egybeépített
Zánka "Napsugár" Postás Üdülő	72	Szezonális üzemeltetésű (10 férőhely a főépületben, 62 pedig faházakban található)
Siófoki Postás Üdülő	52	Szezonális üzemeltetésű, szezonon kívül oktatási szállás
Abádszalók Posta	24	Szezonális üzemeltetésű, postával egybeépített
Kisköre Posta	20	Szezonális üzemeltetésű
Sástó	14	Szezonális üzemeltetésű
Sikonda	16	Szezonális üzemeltetésű
Soltvadkert	14	Szezonális üzemeltetésű
Gyula garzonüdülő	6	Folyamatos üzemeltetésű
Zamárdi	33	Szezonális üzemeltetésű
Balatonszabadi-Sóstó	11	Szezonális üzemeltetésű
Balatonkenese	13	Szezonális üzemeltetésű
Fertő-tavi pihenőház	0	Szezonális üzemeltetésű, éjszakai szállásférőhellyel nem rendelkezik
Tata Tópart Üdülő	8	Szezonális üzemeltetésű
Surány Üdülő	6	Szezonális üzemeltetésű
Tass horgásztanya	9	Szezonális üzemeltetésű
Dunakeszi	0	Üzemelés szünetel
Összesen	481	

Forrás: Kimutatás, Magyar Posta Rt., 2002

C) Az üdülési célokat szolgáló vendégszoba-hálózat

Létesítmény neve	Férőhely (fő)	Jelleg
<i>Budapest-vidéki Igazgatóság</i>		
Mátrakeresztes posta	6	Folyamatos üzemeltetésű
Salgóbánya posta	6	Folyamatos üzemeltetésű, postával egybeépített
Visegrád posta	6	Folyamatos üzemeltetésű, postával egybeépített
Gárdonyi pihenőház	4	Folyamatos üzemeltetésű
<i>Debreceni Igazgatóság</i>		
Balsa posta	7	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Berekfürdő	3	Folyamatos üzemeltetés, postával egybeépített
Mátészalka 1. sz. posta	6	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Debrecen 15. sz. posta	12	Folyamatos üzemeltetés, postával egybeépített
Sóstó-gyógyfürdő posta	8	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Fehérgyarmat posta	4	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Tiszacsege posta	4	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Tisza-lök-Fürdő posta	4	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Kisar posta	7	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Hajdúszoboszló 1. sz. posta	16	Folyamatos üzemeltetés, postával egybeépített
<i>Miskolci Igazgatóság</i>		
Aggtelek	6	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Bükkszék	6	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Mátrafüred	7	Folyamatos üzemeltetésű, postával egybeépített
Sarud	6	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Szilvásvárada posta	11	Folyamatos üzemeltetés, postával egybeépített
Boldogkőváralja	4	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Fűzér	4	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Tokaj	4	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
<i>Pécsi Igazgatóság</i>		
Balatonszentgyörgy	9	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Fonyód 1. sz. posta	13	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Keszthely 1. sz. posta	12	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Siklós posta	11	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Szekszárd 1. sz. posta	6	Folyamatos üzemeltetés, postával egybeépített
Tamási posta	7	Folyamatos üzemeltetés, postával egybeépített
Zamárdi posta	2	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Hévíz	4	Folyamatos üzemeltetés, postával egybeépített

Folytatás a következő oldalon

Létesítmény neve	Férőhely (fő)	Jelleg
Soproni Igazgatóság		
Badacsony Postás Szállás	4	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Badacsonytomaj 1. sz. posta	8	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Balatonfüzfő posta	8	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Kőszeg 1. sz. posta	13	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Mosonmagyaróvár 3. sz. posta	4	Folyamatos üzemeltetés, bérlemény
Pankasz posta	6	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Révfülöp posta	4	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Sopron	15	Szezonális üzemeltetés
Szigliget posta	8	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Viszák	3	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Szegedi Igazgatóság		
Orosháza-Gyopárosfürdő	4	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Békéscsaba 1. sz. posta	6	Szezonális üzemeltetés, postával egybeépített
Baja	0	Üzemelés szünetel
Összesen	288	

Forrás: Kimutatás, Magyar Posta Rt., 2002

3. SZ. MELLÉKLET – A MÁV Rt. SZOCIÁLTURISZTIKAI INGATLANPORTFOLIÓJÁNAK ADATAI

A) A központi elosztási körbe tartozó üdülők

Üdülő neve	Férőhely (fő)	Osztályba sorolás	Jelleg
Balatonboglár	288	I. osztályú	Két épület téliesített
Balatonkenese			
"A" épület	81	I. osztályú	Téliesített
Családos üdülő	150	III. osztályú	Szezonális
Gyermeküdülő	300		120 férőhely téliesített
Gárdony	94	I. osztályú	Téliesített
Mezőkövesd	72	II. osztályú	Téliesített
Vonyarcvashegy	71	I. osztályú	Téliesített
Balatonfenyves	65	I. osztályú	Szezonális
Zánka-Köveskál	121	II. osztályú	Szezonális
Zamárdi	54	II. osztályú	Szezonális
Balatonszabadi-Sóstó	31	II. osztályú	Szezonális
Balatonszemes	68	önellátós	Szezonális, vezérigazgatósági dolgozók részére fenntartott
Bp., III., Királyok útja	24	önellátós	Téliesített
Bp., XIII., Népsziget	16		Csónakház
Porva-Csesznek	16	önellátós	Téliesített
Összesen	1451		

Forrás: Kimutatások, MÁV Rt., 2002

B) A szakigazgatóságok üdülői

Szakigazgatóság neve	Üdülő neve	Férőhely (fő)
<i>Távközlési, Erőáramú és Biztosítóberendezési Igazgatóság</i>	Keszthely társasüdülő	12
	Szarvaskő	14
	Kismaros-Börzsönyliget	7
<i>Pálya-, Híd- és Magasépítmenyi Igazgatóság</i>	Keszthely társasüdülő	10
	Nyíregyháza Sóstó	32
	Gergelyiugornya	14
	Kisköre	36
	Balatonfenyves	10
	Mátraderecske	14
	Kunfehértó	17
	Szentendre	4
	Balatonszéplak	46
	Harkány	4
	Porva-Csesznek	10
<i>Gépészeti Igazgatóság</i>	Balatonvilágos	18
	Tiszaluc	6
	Fonyód	18
	Balatonkeresztúr	4
	Halászlak	15
	Halászlak	10
	Tiszaliget	8
	Gyomaendrőd	18
	Gergelyiugornya	14
	Püspökladány	6
<i>Forgalmi Igazgatóság</i>	Rakaca	9
	Balatonakarattya	36
	Komárom	12
	Halászlak	18
	Baja	6
	Balatonboglár	12
<i>Összesen</i>		440

Forrás: Kimutatások, MÁV Rt., 2002

C) A területi igazgatóságok és hivatalok üdülői

MÁV egység neve	Üdülő neve	Férőhely (fő)
Budapesti T. Ig.	Dobogókő	10
Miskolci T. Ig.	Tokaj, Rákóczi vár	15
Debreceni T. Ig.	Tokaj	14
	Tokaj	44
Szegedi T. Ig.	Újszeged Partfürdő	8
Záhony-PORT	Berekfürdő	39
	Tuzsér Tiszapart	18
Anyaggazdálkodási és Külkereskedelmi Hivatal	Gamásza (Szabadi-Sóstó)	78
	Monosbél	35
Összesen		261

Forrás: Kimutatások, MÁV Rt., 2002

D) A vállalatból kiszervezett kft-k üdülői

Társaság neve	Üdülő neve	Férőhely (fő)	Osztályba sorolás	Jelleg
MÁVGÉP Kft.	Szántód	48	Önellátós	Szezonális
MÁV Vasjármű Kft.	Keszthely	98	II. osztályú	Téliesített
Db. Járműjavító Kft.	Balatonakarattya	54	Önellátós	Szezonális
	Miskolc-Felsőhámor	15	Önellátós	Téliesített
MÁV Tiszavasjármű Kft.	Szántód	64	Önellátós	Szezonális
	Nyékládháza	46	Önellátós	Szezonális
Dunakeszi Vagon Kft.	Balatonlelle	61	II. osztályú	Szezonális
	Gyomaendrőd	16	Önellátós	Szezonális
	Királyrét	12	Önellátós	Téliesített
MÁVFAVÉD Kft.	Badacsonytördemic	35	II. osztályú	Téliesített
	Dombóvár-Gunaras	5	Önellátós	Téliesített
MÁVTI Kft.	Balatonszéplak	38	Önellátós	Téliesített
Északi Járműjavító Kft.	Zamárdi	100	I. osztályú	Szezonális
Szolnoki Jármű Kft.	Szolnok-Tiszaiget	42	Önellátós	Téliesített
Ingatlankezelő Kft.	Bogács	20	Önellátós	Téliesített
MÁV Hajdu Kft.	Hajdúszoboszló	19	Önellátós	Téliesített
MÁV Informatika Kft.	Keszthely	8	Önellátós	Szezonális
	Balatonkenese	6	Önellátós	Szezonális
FKG Kft.	Abádszalók	30	II. osztályú	Szezonális
Összesen		717		

Forrás: Kimutatások, MÁV Rt., 2002

E) A vendégszoba-hálózat

Település neve	Szobaszám (db)	Összes férőhely (fő)	Ár (vasutas dolgozónak, Ft/fő/éj)	
			Hivatalos célra	Magáncélra
Alsóörs	4	12	200	300
Balassagyarmat	5	19	200	300
Balatonkenese	2	5	200	300
Bánréve	2	7	200	300
Bátaszék	3	6	200	300
Békéscsaba	10	20	200	300
Budapest	4	13	200	300
Budapest	2	6	200	300
Budapest	6	14	200	300
Cegléd	8	16	200	300
Celldömölk	10	38	200	300
Debrecen	25	63	200	300
Dunaújváros	5	9	200	300
Esztergom	3	8	200	300
Fonyód	4	9	200	300
Füzesabony	3	9	200	300
Gyoma	2	4	200	300
Gyöngyös	2	6	200	300
Győr	8	35	200	300
Hatvan	15	30	200	300
Hegyeshalom	8	25	200	300
Hidasnémeti	1	2	200	300
Kál-Kápolna	3	12	200	300
Kalocsa	1	2	200	300
Kaposvár	7	19	200	300
Kecskemét	6	12	200	300
Kelebia	1	2	200	300
Keszthely	6	15	200	300
Kiskunfélegyháza	7	14	200	300
Kiskunhalas	4	4	200	300
Kőszeg	2	6	200	300
Lökösháza	2	4	200	300
Magyarbóly	1	2	200	300
Makó	13	28	200	300
Mátészalka	10	20	200	300
Mezőhegyes	1	2	200	300
Mezőkövesd	3	10	200	300

Folytatás a következő oldalon

Település neve	Szobaszám (db)	Összes férőhely (fő)	Ár (vasutas dolgozónak, Ft/fő/éj)	
			Hivatalos célra	Magáncélra
Miskolc	5	20	200	300
Miskolc	2	5	200	300
Miskolc	30	120	200	300
Miskolc	25	97	200	300
Murakeresztúr	5	11	200	300
Nagykanizsa	7	20	200	300
Nyíregyháza	7	14	200	300
Orosháza	1	2	200	300
Porva-Csesznek (vendégház)	4	16	1120	1680
Rajka	5	20	200	300
Recsk	3	6	200	300
Sárospatak	6	17	200	300
Sárvár-Bajti	5	12	200	300
Sátoraljaújhely	7	14	200	300
Siófok	7	21	200	300
Szarvas	1	4	200	300
Szeged	12	37	200	300
Székesfehérvár	8	16	200	300
Szentés	2	5	200	300
Szentgotthárd	2	5	200	300
Szerencs	3	4	200	300
Szob	2	8	200	300
Szolnok	19	49	200	300
Szombathely	3	7	200	300
Szombathely	6	24	200	300
Tatabánya	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Tatabánya	2	5	200	300
Tiszafüred	5	11	200	300
Tiszaölök	10	23	200	300
Tokaj	6	12	200	300
Verőce	3	7	200	300
Záhony	6	24	200	300
Záhony	7	26	n.a.	n.a.
Záhony	8	28	n.a.	n.a.
Zalaegerszeg	4	11	200	300
Összesen	427	1209		

Forrás: Kimutatások, MÁV Rt., 2002

FELHASZNÁLT IRODALOM

1. A Magyar Posta Rt. 2002. évi Kollektív Szerződése
2. A Magyar Posta Rt. Humán vezérigazgató-helyettesi utasítása a 2002. évi üdültetés lebonyolításának módjáról
3. A MATÁV Rt. 2003. évi Kollektív Szerződése
4. A MATÁV Rt. 2003. évi Üdülési Katalógusa
5. A MATÁV Rt. 2003. évi Üdülési Szabályzata
6. A MÁV Rt. 2002. évi Kollektív Szerződése
7. A MÁV Rt. 2003. évi Kollektív Szerződése
8. A MOL Hotels Rt. információs anyagai (MOL Hotels Rt., 1999-2002)
9. A MOL Hotels Rt. internetes honlapja (MOL Hotels Rt., 1999)
10. A MOL Rt. 1995. évi Üdülési Katalógusa
11. A MOL Rt. stratégiája az 1999-2002 közötti időszakra (MOL Rt., 1999)
12. A Nemzeti Üdülési Szolgálat Kft. csekkforgalmi kimutatásai (NÜSZ Kft., 2001-2003)
13. Alexa György: Az ifjúsági turizmus szervezeti feltételei és azok változásai („Diákturizmus '96” Országos Szakmai Konferencia, Zánka, 1996)
14. Aubert Antal: A turizmus és a területfejlesztés stratégiai kapcsolata Magyarországon (Turizmus Bulletin, 2001. március)
15. Az Antenna Hungária Rt. 2003. évi Kollektív Szerződése
16. Bánki Judit: A SZOT vizsgaéve – komputerizálás az üdültetésben (Idegenforgalom, 1980/1)
17. Bányász Viktor: A HUNGUEST Rt – Rendszerváltás a szociálturizmusban: rögzös az út a SZOT-rendszertől a piacgazdaságig (JPTE TTK 1998)
18. Barakonyi Károly – Lorange, P.: Stratégiai management (Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1994)
19. Chaspoul, Claudine: Tourisme social – Le tourisme associatif a encore de belles années devant lui (Espaces, 1999. június)

20. Cohen, Erik: The Sociology of Tourism – Approaches, Issues and Findings (Routledge, London, 1996)
21. CompLex CD Jogtár (KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 2003)
22. Czeglédi József – Imre János: Turizmus itthon és külföldön (Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Bp., 1989)
23. Czeglédi József: A '80-as évek idegenforgalmának néhány kérdése (Kereskedelmi Szemle, 1984/1)
24. Czeglédi József: Jó irányban fejlődik idegenforgalmunk (Kereskedelmi Szemle, 1982/2)
25. Előterjesztés a kedvezményes üdültetésben alkalmazandó térítési díjakról (MÁV Rt., 2002)
26. Előterjesztés a MÁV Rt. kedvezményes üdültetési tevékenységének kiszervezéséről (MÁV Rt., 2002)
27. Előterjesztés az Antenna Pihenő Kft. átalakítására (AH Rt., 2003)
28. Előterjesztések a Magyar Posta Rt. kedvezményes üdültetési rendszerének reformjáról (Magyar Posta Rt., 2000-2001)
29. Gábrriel Tibor: Törvénymódosítás szükséges (Turizmus, 2002. október 7.)
30. Gál Zsuzsa: Üdülési csekk határok nélkül (Népszabadság, 2002. október 4.)
31. Gergely Éva: A turizmus „mostohagyermek” – az ifjúsági turizmus elmúlt tíz éve (PTE TTK, 2001)
32. Gergelyné dr. Benke Rita: Belső turizmusunk (Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1981)
33. Hall, C. M.: The Politics of Tourism (Wiley, Chichester, 1998)
34. Herlicska Zsolt: A MOL Hotels Rt. helye a magyar idegenforgalomban (Területfejlesztés – regionális kutatások. PTE TTK Földrajzi Intézet, 2000)
35. Herlicska Zsolt: A MOL Rt. idegenforgalmi tevékenysége – út a privatizációig (Turizmus Bulletin, 2002/3)
36. Herlicska Zsolt: Egy lehetséges marketingterv Baranya megye turizmusának fejlesztésére (JPTE Közgazdaságtudományi Kar, 1997)
37. Holloway, J. Christopher: The Business of Tourism (Macdonald-Evans, Plymouth, 1983)
38. Idegenforgalmi Statisztikai Évkönyv 1986 (Központi Statisztikai Hivatal, Budapest, 1987)
39. Interjúk a Magyar Posta Rt. szakértőivel (2002-2003)
40. Interjúk a MATÁV Rt. szakértőivel (2003)
41. Interjúk a MÁV Rt. vezetőivel (2002-2003)
42. Interjúk a MOL Hotels Rt. vezetőivel és munkatársaival (1999-2003)

43. Interjúk az Antenna Hungária Rt. munkatársaival (2003)
44. Interjúk az Antenna Pihenő Kft. munkatársaival (2003)
45. Iwersen-Sioltsidis, S. – Iwersen, A: Tourismuslehre (Haupt, Stuttgart, 1997)
46. Jeney Vera: A MOL Hotels Rt. (PTE TTK, 2000)
47. Juhár Zoltán: Idegenforgalmi politikánk elvei és gyakorlata (Kereskedelmi Szemle, 1984/9)
48. Kimutatás a Magyar Posta Rt. üdülővagyonáról (Magyar Posta Rt., 2002)
49. Kimutatások a MÁV Rt. és a járműjavító kft-k üdülővagyonáról (MÁV Rt., 2002)
50. Kotler, Philip: Marketing management (Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1991)
51. Kun Erzsébet: Az állam nem vonul ki a szociális üdültetésből (Népszabadság, 2002. december 18.)
52. Kun Erzsébet: Üdülési csekk csak áprilistól (Népszabadság, 2003. március 22.)
53. Kurtán Lajos: A közgazdaságtan alapjai (ELTE TTK, Budapest, 1996)
54. László Mária: A gazdasági szervezetek szerepe a közösségi fejlesztések finanszírozásában (Tér és Társadalom, 1998/1-2)
55. Lázár Ildikó: Bővül a Hunguest hotellánc (Világgazdaság, 2002. december 5.)
56. Lengyel Márton: A turizmus általános elmélete (Budapest, 1992)
57. Lengyel Márton: Marketinglehetőségek, szükségszerűségek a diákturizmusban („Diákturizmus '96” Országos Szakmai Konferencia, Zánka, 1996)
58. Lengyel Márton: Turizmus stratégia (Budapest, 1998)
59. Magyar Réka: 400 millió forint ifjúsági turizmusra (Kétheti Turizmus, 2003. április 14.)
60. Magyar Réka: Adómentes lett az üdülési csekk – jó adni és kapni (Kétheti Turizmus, 2003. március 17.)
61. MÁV Rt. Éves Jelentés, 2001 (MÁV Rt., 2002)
62. Meszes István: A Magyar Nemzeti Üdülési Alapítvány és a HUNGUEST Rt. törekvései a szociálturizmus fenntartása és a belső turizmus élénkítése érdekében (JPTE TTK 1999)
63. Mezei Éva: Megújuló csekkrendszer (Üzleti Hét, 2003. január 27.)
64. MOL Rt. Éves Jelentés, 1997 (MOL Rt., 1998)
65. MOL Rt. Éves Jelentés, 1999 (MOL Rt., 2000)
66. Németh Csaba: A diákturizmus helyzete és továbbfejlesztésének feladatai a közoktatás reformja tükrében („Diákturizmus '96” Országos Szakmai Konferencia, Zánka, 1996)
67. Novák Dániel: Az üdülési csekk hatása a belföldi turizmusra és az államháztartásra (BGF KVIFK, 2001)

68. Nyirádi Ágnes: A hazai szociálturizmus fejlesztése (Ipari Szemle, 1998/1)
69. Nyirádi Ágnes: Csekk ötmilliárdért – újabb lépés a szociálturizmus fejlesztésére (Turista Magazin, 1997. november)
70. Olson, M.: A kollektív cselekvés logikája – közjavak és csoportelmélet (Osiris Kiadó, Budapest, 1997)
71. Puczkó László – Rácz Tamara: A turizmus hatásai (Aula Kiadó, Budapest, 1998)
72. Réti Ágnes: Pihenés csekkkel (Gasztronómia, Szálloda, Turisztika, 2003. március 20.)
73. Réti Ágnes: Üdülési csekkkel a biztos, növekvő vendégkörért (Gasztronómia, Szálloda, Turisztika, 2003. április 5.)
74. Samuelson, P. A. – Nordhaus, W. D.: Közgazdaságtan (KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 2000)
75. Schweitzer András: A nemzetközi turizmus helyzete – helyben járó világ (Heti Világgazdaság, 2003. március 15.)
76. Somogyi Ferenc: A vegyesgazdaság makroökonómiája és társadalmi következményei (Veszprémi Egyetem, Veszprém, 1995)
77. Szabó Zsolt: Munkavállalóink választottak (MOL Hírlap, 2003. március)
78. Tatai Irén: A Zánkai Gyermekek és Ifjúsági Centrum Kht. tevékenysége és a fejlesztés lehetőségei (JPTE TTK 1999)
79. Urry, John: The Tourist Gaze – Leisure and Travel in Contemporary Societies (Sage Publications Ltd., Newbury Park, CA, USA, 1991)
80. Wagner Zsuzsa – Horváth Ágnes: Üdülési csekk – második honfoglalás (Turizmus Panoráma, 2003. június 12.)

